



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



USULAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN *BLUE OCEAN STRATEGY* (BOS) PADA UKM PEMPEK OGAN PALEMBANG

LAPORAN TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik
Pada Program Studi Teknik Industri

Oleh :

CHILSY VEBIOLA SANDY

11652200087



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM
RIAU
PEKANBARU
2020**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN

**USULAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN
METODE SWOT DAN *BLUE OCEAN STRATEGY* (BOS) PADA
UKM PEMPEK OGAN PALEMBANG**

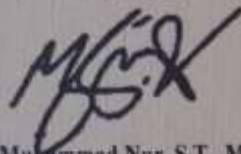
TUGAS AKHIR

Oleh:

CHILSY VEBIOLA SANDY
11652200087

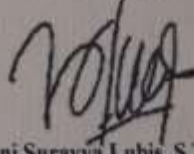
Telah diperiksa dan disetujui sebagai laporan Tugas Akhir
di Pekanbaru, pada tanggal 26 November 2020

Pembimbing I



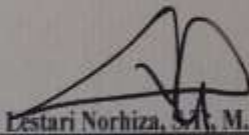
Muhammad Nur, S.T., M.Si
NIP. 130517098

Pembimbing II



Fitriani Suravva Lubis, S.T., M.Sc
NIP. 19901222 201903 2 015

Ketua Jurusan



Fitra Destari Norhiza, S.T., M.Eng., Ph.D
NIP. 19850616 201101 1 016

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PENGESAHAN

USULAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN *BLUE OCEAN STRATEGY* (BOS) PADA UKM PEMPEK OGAN PALEMBANG

TUGAS AKHIR

oleh:

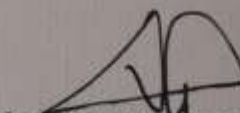
CHILSY VEBIOLA SANDY
11652200087

Telah dipertahankan di depan sidang dewan penguji
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
di Pekanbaru, pada tanggal 26 November 2020

Pekanbaru, Desember 2020
Mengesahkan,
Ketua Jurusan

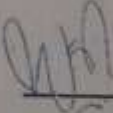
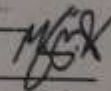



Dekan

Dr. Ahmad Darmawi, M.Ag
NIP. 19660604 199203 1 004


Fitra Lestari Norhiza, S.T., M.Eng., Ph.D
NIP. 19850616 201101 1 016

DEWAN PENGUJI

Ketua : Wresni Angraini, S.T., M.M
Sekretaris I : Muhammad Nur, S.T., M.Si
Sekretaris II : Fitriani Surayya Lubis, S.T., M.Sc
Anggota I : H. Ekie Gilang Permata, S.T., M.Sc
Anggota II : Silvia, S.Si., M.Si

LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL

Tugas akhir yang tidak diterbitkan ini terdaftar dan tersedia di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau adalah terbuka untuk umum dengan ketentuan bahwa hak cipta pada penulis. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau ringkasan hanya dapat dilakukan seizin penulis dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya.

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh Tugas Akhir ini harus memperoleh izin dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan yang meminjamkan Tugas Akhir ini untuk anggotanya diharapkan untuk mengisi nama, tanda peminjaman dan tanggal pinjam.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan di dalam daftar pustaka.

Pekanbaru, Desember 2020
Yang membuat pernyataan,

CHILSY VEBIOLA SANDY
NIM. 11652200087

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSEMBAHAN



“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan, sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah ayat: 5-6)

Segala puji dan syukur kupersembahkan bagi sang pengenggam langit dan bumi, dengan *Rahmaan Rahiim* yang menghampar melebihi luasnya angkasa raya. Dzat yang menganugerahkan kedamaian bagi jiwa-jiwa yang senantiasa merindu akan kemaha besarannya

Lantunan sholawat beriring salam penggugah hati dan jiwa, menjadi persembahan penuh kerinduan pada sang revolusioner Islam, pembangun peradaban manusia yang beradab *Muhammad Shallallahu ‘Alaihi Wasallam*.

Sesungguhnya aku percaya bahwa ALLAH selalu memberikan yang lebih baik untuk hamba-Nya. Rencana yang kita rancang belum tentu menghasilkan hal terbaik, namun segala sesuatu yang terjadi pasti memberikan yang lebih baik. Aku percaya, tidak ada satupun yang mampu menghalang jika atas izin-Nya suatu hal yang dikira tidak mungkin namun dapat terjadi dengan indah. Yakinkanlah, hanya Dia yang Maha Mengetahui segala hal, baik yang terlihat maupun yang tersembunyi.

Ku persembahkan.....

Kepada kedua orang tuaku, Ayahku yang bernama Hera Budianto dan Ibuku yang bernama Satia Nora, Kakakku Dhea Metrisya Gianti, dan kedua Adikku Asla Lathifah dan Zakiyya Hafsyah, keluarga besarku, sahabat dan teman yang selalu ada untukku berbagi, mendengar segala keluh kesahku serta selalu mendoakanku. Kedua orangtuaku adalah hadiah terindah yang ALLAH berikan untukku dalam meraih impian dan cita-cita serta mendapat RidhoNya...

Pekanbaru, Desember 2020

Chilsy Vebiola Sandy

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

USULAN STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN METODE SWOT DAN *BLUE OCEAN STRATEGY* (BOS) PADA UKM PEMPEK OGAN KHAS PALEMBANG

CHILSY VEBIOLA SANDY

11652200087

Tanggal Sidang: 26 November 2020

Periode Wisuda:

Program Studi Teknik Industri
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Jl. Soebrantas NO.155 Pekanbaru

ABSTRAK

UKM Pempek Ogan adalah sebuah industri yang bergerak dibidang makanan. UKM ini berdiri sejak tahun 2007. Permasalahan yang terjadi pada UKM Pempek Ogan Palembang ini yaitu pengembangan inovasi jenis pempek yang terkesan monoton, strategi promosi yang dijalankan tidak cukup untuk meningkatkan penjualan, adanya pesaing dengan usaha sejenis. Dari permasalahan yang terjadi berdampak pada penjualan dan pendapatan yang menurun. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi dan menjadi unsur penyusun strategi pemasaran, menganalisa kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman untuk melihat posisi UKM saat ini serta menentukan strategi baru, usulan strategi pemasaran dalam menciptakan inovasi baru yang akan diterapkan pada UKM Pempek Ogan Palembang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode SWOT dan metode *Blue Ocean Strategy*. Metode SWOT merupakan metode yang digunakan untuk menentukan strategi yang ditempuh berdasarkan kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang ada di UKM Pempek Ogan Palembang. Metode *Blue Ocean Strategy* merupakan metode untuk menciptakan sebuah inovasi nilai baru yang belum dimiliki oleh pesaing guna untuk mengalihkan diri dari persaingan yang ketat antar pelaku usaha. Berdasarkan penelitian diperoleh faktor internal dan Faktor eksternal. Melalui analisa kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman pada UKM Pempek Ogan Palembang dengan perhitungan matrik EFE dan IFE, didapatkan hasil posisi UKM saat ini berada pada kuadran II, dimana strategi yang tepat untuk diterapkan adalah startegi tumbuh dan membangun. Inovasi baru yang diterapkan pada UKM Pempek Ogan Palembang sebagai langkah untuk mengalihkan diri dari pesaing adalah menciptakan inovasi pada produk yaitu pempek beku dan pempek dengan bentuk unik.

Kata kunci : Strategi pemasaran, SWOT, *Blue Ocean Strategy* (BOS)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

MARKETING STRATEGY PROPOSAL USING SWOT AND BLUE OCEAN STRATEGY (BOS) METHODS IN UKM PEMPEK OGAN PALEMBANG

CHILSY VEBIOLA SANDY
11652200087

Date of Final Exam :
Period of Graduation Ceremony :

Industrial Engineering Study
Program Faculty of Science and Technology
Sultan Syarif Kasim Riau State Islamic University
Soebrantas Street No. 155 Pekanbaru

ABSTRACT

UKM Pempek Ogan is an industry engaged in the food sector. This UKM was founded in 2007. The problems that occur in UKM Pempek Ogan Palembang are the development of pempek type innovation which seems monotonous, the promotion strategy implemented is not enough to increase sales, there are competitors with similar businesses. From the problems that occur have an impact on sales and decreased revenue. The purpose of this research is to identify internal and external factors that influence and form elements of marketing strategy, analyze strengths and weaknesses as well as opportunities and threats to see the current position of SMEs and determine new strategies, proposed marketing strategies in creating new innovations that will be applied to Pempek Ogan Palembang UKM. The method used in this research is the SWOT method and the Blue Ocean Strategy method. The SWOT method is a method used to determine the strategy to be pursued based on the strengths and weaknesses as well as the opportunities and threats that exist in UKM Pempek Ogan Palembang. The Blue Ocean Strategy method is a method for creating a new value innovation that is not yet owned by competitors in order to divert from intense competition among business actors. Based on the research obtained internal factors and external factors. Through analysis of the strengths and weaknesses as well as opportunities and threats to UKM Pempek Ogan Palembang with the calculation of EFE and IFE matrices, the results of the current position of UKM are in quadrant II, where the right strategy to be implemented is the strategy of growth and development. The new innovation applied to UKM Pempek Ogan Palembang as a step to divert itself from competitors is to create innovations in products, namely frozen pempek and pempek with unique shapes.

Keywords: Marketing Strategy, SWOT, Blue Ocean Strategy (BOS)

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah Subhanahuwata'ala atas segala rahmat, karunia serta hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir dengan judul **“Usulan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan Blue Ocean Strategy (BOS) pada UKM Pempek Ogan Palembang”** sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Shalawat dan salam semoga terlimpah kepada Nabi Muhammad Shallallahu ‘Alaihi Wasallam.

Laporan ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana Teknik di Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Banyak sekali yang telah penulis peroleh berupa ilmu pengetahuan dan pengalaman selama menempuh pendidikan di Jurusan Teknik Industri.

Selanjutnya dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Suyitno, M.Ag selaku Plt. Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Bapak Dr. Drs. Ahmad Darmawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bapak Fitra Lestari Norhiza, ST., M.Eng., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau juga sebagai Dosen Penasehat Akademis (PA) yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan memberikan petunjuk yang sangat berguna saat penulis menyelesaikan Tugas Akhir ini.
4. Ibu Zarnelly., S.kom., M.S selaku Sekretaris Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

5. Bapak Muhammad Isnaini Hadiyul Umam, S.T., M.T sebagai Koordinator Tugas Akhir Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Ibu Wresni Anraini, S.T., M.M sebagai Ketua Sidang Tugas Akhir.
7. Bapak Muhammad Nur, ST., M.Si selaku dosen pembimbing I Tugas Akhir yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan memberikan petunjuk yang sangat berguna saat penulis menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini.
8. Ibu Fitriani Surayya Lubis, S.T., M.Sc selaku dosen pembimbing II Tugas Akhir yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan memberikan petunjuk yang sangat berguna saat penulis menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini.
9. Bapak H. Eki Gilang Permata, S.T., M.Sc dan Ibu Silvia, S.Si., M.Si selaku dosen penguji yang telah banyak membantu serta menyumbangkan ide-idenya guna untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini
10. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Teknik Industri UIN SUSKA RIAU, yang telah banyak memberikan ilmu dan diskusi-diskusi yang membangun selama proses menimba ilmu di bangku perkuliahan.
11. Teristimewa Kedua Orang tua penulis, yakni Hera Budianto dan Satia Nora yang telah mendo'akan dan memberikan dukungan, serta motivasi agar penulis dapat sukses dalam menyelesaikan laporan ini dengan baik dan benar.
12. Keluarga besar Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yaitu teman angkatan Teknik industri (Woyo-woyo 16), ALIENC, VV, Kakanda dan Ayunda Teknik Industri yang selalu memberikan dorongan semangat dan motivasi kepada penulis untuk dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tugas Akhir ini jauh dari kesempurnaan karena sejatinya kesempurnaan itu milik Allah Subhanahuwata'ala, untuk itu dengan segala kerendahan hati, segala saran serta kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan untuk pembelajaran dimasa mendatang.

Akhirnya, semoga Tugas Akhir ini dapat berguna dan memberikan hikmah dan ide bagi siapa saja yang membacanya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Pekanbaru, November 2020

Chilsy Vebiola Sandy

UIN SUSKA RIAU

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN COVER.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
ABSTRACT.....	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR RUMUS.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Batasan Masalah.....	6
1.6 Posisi Penelitian	7
1.7 Sistematika Penulisan.....	9
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Strategi	10
2.1.1 Tahap-tahap Manajemen Strategi	11
2.1.2 Manfaat Manajemen Strategi	12
2.2 Pemasaran	13
2.2.1 Aspek Pemasaran	14

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.2.2	Konsep Pemasaran	14
2.2.3	Strategi Pemasaran	16
2.2.3.1	Perumusan Strategi Pemasaran	17
2.2.4	Bauran Pemasaran.....	18
2.3	Analisa SWOT	21
2.4	<i>Blue Ocean Strategy</i>	26
2.4.1	Alat dan Kerangka Kerja <i>Blue Ocean Startegy</i>	27
2.4.2	Prinsip <i>Blue Ocean Strategy</i>	29
2.5	Teknik Pengambilan Sampel.....	29
2.5.1	<i>Probability Sample</i>	30
2.5.2	<i>Non Probability Sample</i>	30
2.6	Ukuran Sampel.....	31
2.7	Skala dalam Riset Pemasaran.....	32
2.7.1	Skala Pembandingan.....	32
2.7.2	Skala Bukan Pembandingan	33
2.8	Uji Validitas dan Uji Reliabelitas	33
2.8.1	Uji Validitas	34
2.8.2	Uji Reliabilitas	34
2.9	<i>Seven Tools</i>	35
2.10	<i>Seven New Quality Tools</i>	36
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
3.1	Studi Pendahuluan.....	39
3.2	Studi Literatur	39
3.3	Identifikasi Masalah.....	39
3.4	Perumusan Masalah	39
3.5	Penetapan Tujuan.....	40
3.6	Sampel	40
3.7	Variabel Penelitian	40
3.8	Perancangan Kuesioner.....	41
3.9	Uji Validitas dan Uji Reliabelitas	42
3.9.1	Uji Validitas	42

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Uji Reliabilitas	43
Pengumpulan Data	43
Data Sekunder	43
Data Primer	43
Pengolahan Data.....	43
Analisis Faktor Lingkungan	44
Analisis SWOT	44
<i>Blue Ocean Strategy</i>	44
Analisa	45
Penutup	45
BAB IV METEODOLOGI PENELITIAN	
Pengumpulan Data	46
Profil UKM Pempek Ogan Palembang	46
Data Penjualan	47
Data Kuesioner Ranking	47
Data Kuesioner SWOT	48
Pengolahan Data.....	49
Analisis Faktor Lingkungan	50
Faktor Eksternal	50
Faktor Internal.....	51
<i>Internal Factor Evaluation (IFE)</i>	53
<i>Eksternal Factor Evaluation (EFE)</i>	55
Matrik IE	56
Analisis SWOT	57
Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS)	58
Kanvas Strategi	58
Kerangka Kerja Empat Langkah	61
Skema Kerangka Kerja Empat Langkah	64
Penerapan Fokus	65
Gerakan Menjauh (<i>Divergensi</i>).....	65
Pembuatan Motto	66

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V	ANALISA	
5.1	Analisa Faktor Lingkungan.....	67
5.1.1	Analisa Faktor Eksternal	67
5.1.2	Analisa Faktor Internal.....	69
5.1.3	Analisa Matrik IE	70
5.2	Analisa SWOT	71
5.3	Analisa <i>Blue Ocean Strategy</i> (BOS)	73
5.3.1	Analisa Kanvas Strategi	73
5.3.2	Analisa Kerangka Kerja Empat Langkah.....	74
5.3.3	Analisa Penerapan Fokus	77
5.3.4	Analisa Gerakan Menjauh (<i>Divergensi</i>).....	77
5.3.5	Analisa Motto.....	77
BAB VI	PENUTUP	
6.1	Kesimpulan	78
6.2	Saran	79
DAFTAR PUSTARA		

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Outlet UKM Pempek Ogan	1
1.2 Data Penjualan UKM Pempek Ogan Tahun 2018-2019	4
2. Model Manajemen Strategi	10
2.2 Matrik SWOT	23
2.3 Matrik IE	25
2.4 Kanvas Strategi.....	28
2.5 Skala dalam Pemasaran	32
2.6 <i>Fishbone Diagram</i>	35
2.7 <i>Tree Diagram</i>	36
3.1 <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian.....	37
3.1 <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian (Lanjutan)	38
4.1 Outlet UKM Pempek Ogan Palembang.....	46
4.2 Grafik Matrik IE	56
4.3 Kanvas Strategi.....	59
4.4 <i>Fishbone Diagram</i>	62
4.5 <i>Tree Diagram</i>	63

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN SUSKA RIAU State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

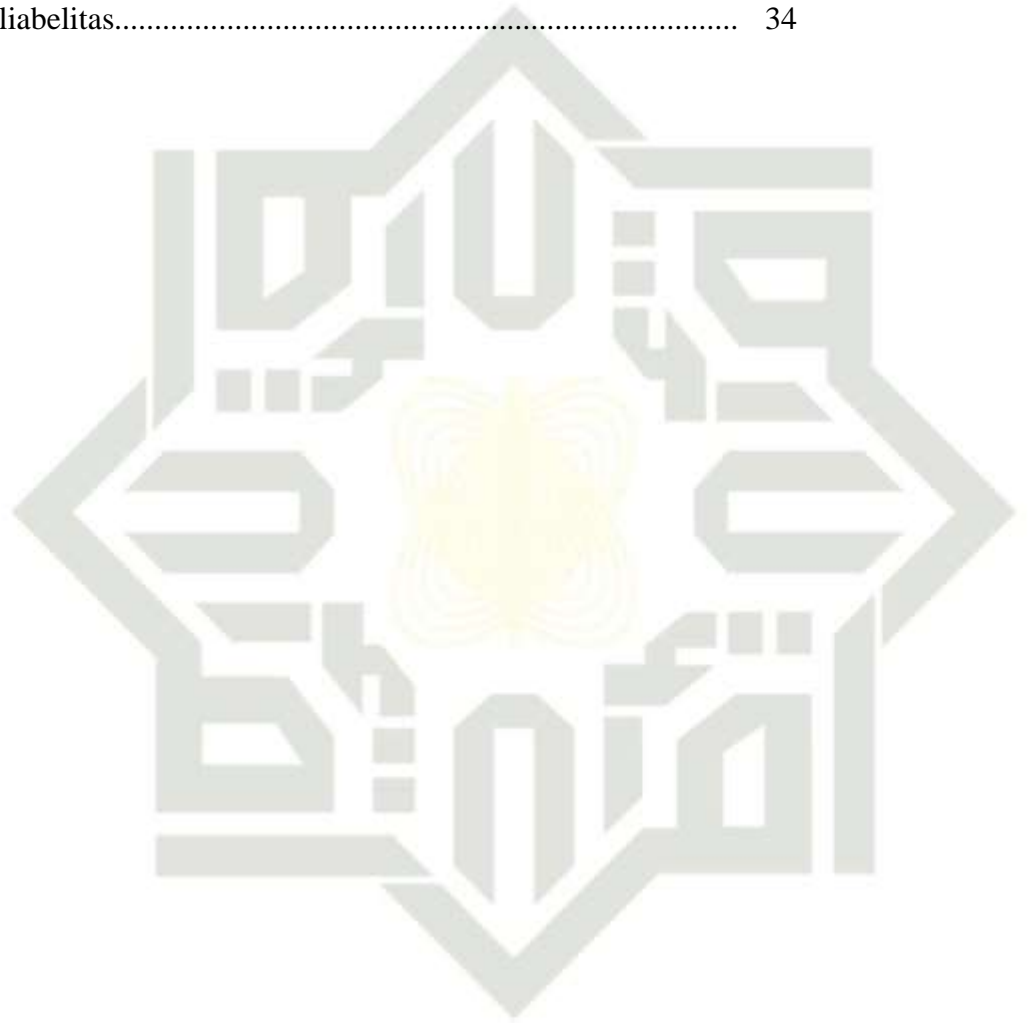
DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1.1	Hasil Kuesioner	2
1.2	Data Penjualan UKM Pesaing	3
1.3	Data Penjualan UKM Pempek Ogan Tahun 2018-2019	3
1.4	Posisi Penelitian.....	7
2	Perbedaan <i>Red Ocean Strategy</i> dan <i>Blue Ocean Strategy</i>	27
2.2	Prinsip <i>Blue Ocean Strategy</i>	29
3.1	Variabel Penelitian	41
3.2	Hasil Uji Validitas	42
4.1	Data Penjualan UKM Pempek Ogan Tahun 2018-2019	47
4.2	Rekapitulasi Kuesioner Ranking	48
4.3	Rekapitulasi Kuesioner SWOT	48
4.4	Indikator Faktor Internal.....	52
4.5	Penentuan Nilai Kekuatan dan Kelemahan	53
4.6	Hasil Analisis Matrik IFE.....	54
4.7	Hasil Analisis Matrik EFE.....	55
4.8	Hasil Analisis Matrik SWOT pada UKM Pempek Ogan	57
4.9	Hasil Rekapitulasi Kuesioner	58
4.10	Skema Kerangka Kerja Empat Langkah	65

UIN SUSKA RIAU

DAFTAR RUMUS

Rumus	Halaman
2.1 Ukuran Sampel.....	31
2.2 Uji Validitas.....	34
2.3 Uji Reliabelitas.....	34



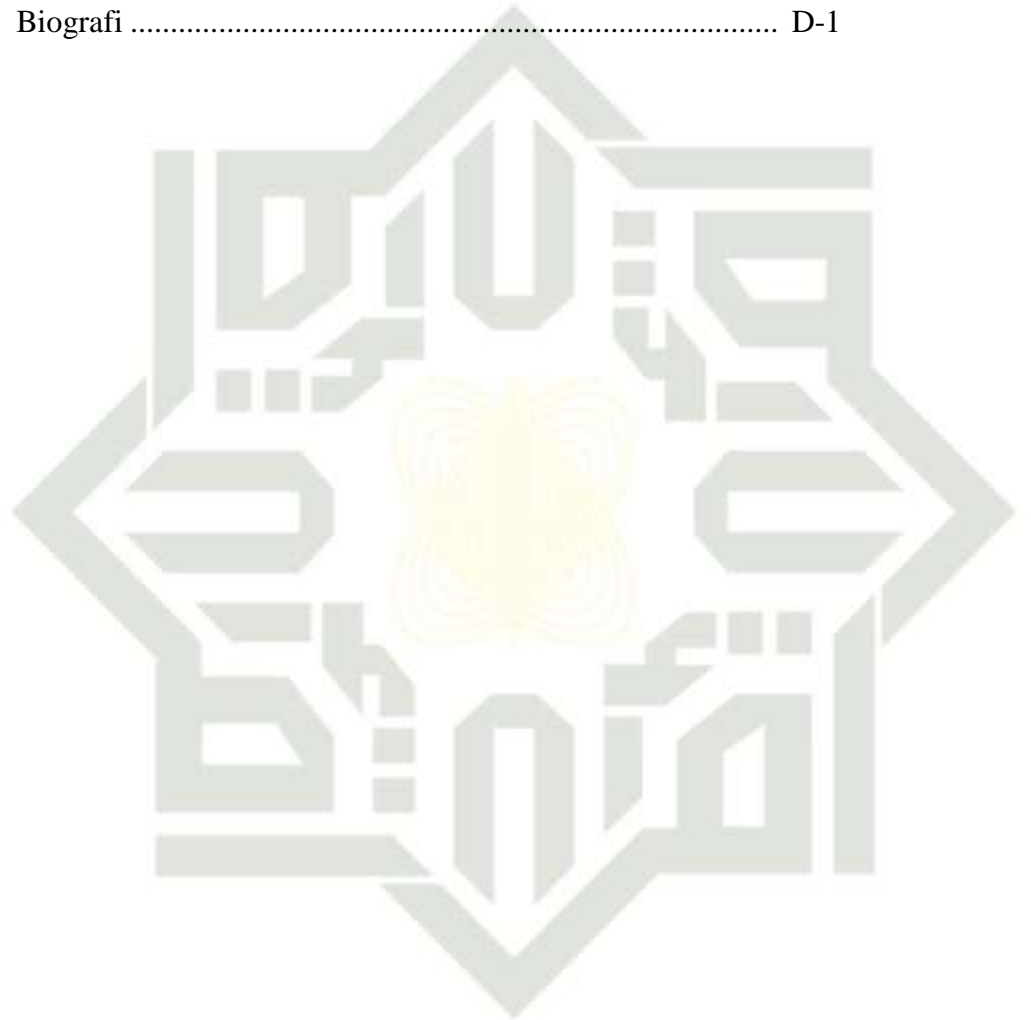
UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Kuesioner Ranking.....	A-1
Lampiran B	Kuesioner SWOT	B-1
Lampiran C	Jurnal	C-1
Lampiran D	Biografi	D-1



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perekonomian Indonesia saat ini banyak sekali mengalami peningkatan. Sebagai negara berkembang, Indonesia memiliki latar belakang perekonomian yang kuat dengan strategi pemberdayaannya yaitu pemberdayaan Usaha Kecil Menengah (UKM) yang berpengaruh terhadap pertumbuhan ekonomi baik secara langsung maupun tidak langsung. UKM di Indonesia telah menjadi bagian penting dari sistem perekonomian di Indonesia. Hal ini dikarenakan UMKM merupakan unit-unit usaha yang lebih banyak jumlahnya dibandingkan usaha industri berskala besar dan memiliki keunggulan dalam menyerap tenaga kerja lebih banyak (Suci, 2017). Dengan jumlah UKM yang semakin lama semakin bertambah, maka persaingan antar UKM juga semakin meningkat. Dalam menghadapi persaingan tersebut, pelaku usaha harus memiliki strategi pemasaran yang tepat agar dapat terus bersaing.

UKM Pempek Ogan berdiri sejak tahun 2007 dan hanya memiliki 1 cabang. Seiring berkembangnya usaha ini, UKM Pempek Ogan telah memiliki cabang 10 outlet yang tersebar dipayakumbuh, dan beberapa outlet diluar kota seperti Bukit tinggi dan Padang. UKM memproduksi dua jenis pempek yaitu pempek lenjer dan kapal selam. UKM ini melakukan produksi disuatu gudang yang nantinya akan dikirim ke outlet-outlet yang tersebar.



Gambar 1.1 Outlet UKM Pempek Ogan

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Tidak diperjualbelikan
2. Tidak boleh ditiru atau diadaptasi
3. Tidak boleh digunakan untuk tujuan komersial
4. Tidak boleh digunakan untuk tujuan politik
5. Tidak boleh digunakan untuk tujuan agama
6. Tidak boleh digunakan untuk tujuan ras
7. Tidak boleh digunakan untuk tujuan suku
8. Tidak boleh digunakan untuk tujuan golongan
9. Tidak boleh digunakan untuk tujuan lain
10. Tidak boleh digunakan untuk tujuan lain

No	Atribut
----	---------

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19

Tabel 1.2 Data Penjualan UKM Pesaing

Nama UKM	Penjualan per Hari	Penjualan per Bulan
UKM Tekwan 77 (1 cabang)	100-150 buah	3000-4500 buah
UKM Markas Kapal Selam (1 cabang)	70-100 buah	2100-3000 buah
UKM Pempek Hijrah Rasa (1 cabang)	50-100 buah	1500-3000 buah
UKM Pempek Kharisma (1 cabang)	100-150 buah	3000-4500 buah

Pada kuesioner diatas, responden diminta untuk membandingkan antar UKM dengan memberi peringkat 1 (tertinggi) sampai dengan 5 (terendah). Berdasarkan hasil rata-rata kuesioner tersebut, dapat dilihat bahwa ada beberapa poin dari UKM Pempek Ogan yang mendapatkan nilai terendah seperti varian rasa, kemasan produk, iklan sosial media, *sales promotion*, potongan harga, penampilan karyawan, *banner* yang jelas dan area parkir. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pesaing berpengaruh pada jalannya sebuah usaha.

Dari beberapa faktor permasalahan tersebut berdampak pada proses penjualan yang dapat dilihat pada Tabel 1.3

Tabel 1.3 Data Penjualan UKM Pempek Ogan Tahun 2018-2019

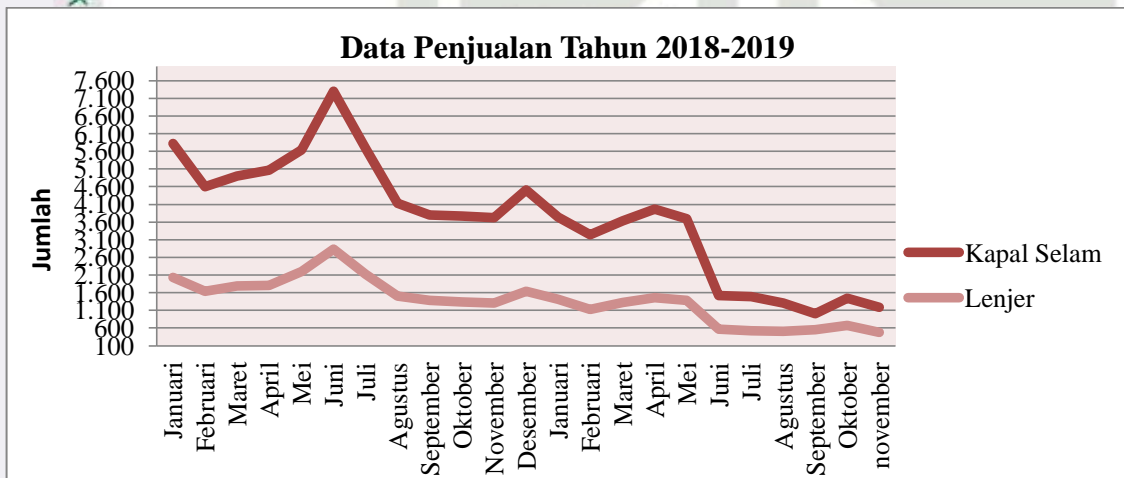
No	Bulan	Target		Penjualan		Ket
		Kapal Selam (buah)	Lenjer (buah)	Kapal Selam (buah)	Lenjer (buah)	
1	Januari 2018	6.000	2.000	5.827	2.038	Tidak Tercapai
2	Februari 2018	6.000	2.000	4.601	1.643	Tidak Tercapai
3	Maret 2018	6.000	2.000	4.897	1.793	Tidak Tercapai
4	April 2018	6.000	2.000	5.072	1.800	Tidak Tercapai
5	Mei 2018	6.000	2.000	5.638	2.201	Tidak Tercapai
6	Juni 2018	6.000	2.000	7.304	2.826	Tercapai
7	Juli 2018	6.000	2.000	5.688	2.121	Tidak Tercapai
8	Agustus 2018	6.000	2.000	4.126	1.509	Tidak Tercapai
9	September 2018	6.000	2.000	3.805	1.378	Tidak Tercapai
10	Oktober 2018	6.000	2.000	3.770	1.332	Tidak Tercapai
11	November 2018	6.000	2.000	3.728	1.312	Tidak Tercapai
12	Desember 2018	6.000	2.000	4.500	1.641	Tidak Tercapai
13	Januari 2019	6.000	2.000	3.743	1.416	Tidak Tercapai
14	Februari 2019	6.000	2.000	3.243	1.133	Tidak Tercapai
15	Maret 2019	6.000	2.000	3.630	1.319	Tidak Tercapai
16	April 2019	6.000	2.000	3.960	1.459	Tidak Tercapai
17	Mei 2019	6.000	2.000	3.690	1381	Tidak Tercapai
18	Juni 2019	6.000	2.000	1.517	572	Tidak Tercapai
19	Juli 2019	6.000	2.000	1.492	528	Tidak Tercapai

Tabel 1.3 Data Penjualan UKM Pempek Ogan Tahun 2018-2019 (Lanjutan)

Bulan	Target		Penjualan		Ket
	Kapal Selam (buah)	Lenjer (buah)	Kapal Selam (buah)	Lenjer (buah)	
Agustus 2019	6.000	2.000	1.316	513	Tidak Tercapai
September 2019	6.000	2.000	1.012	554	Tidak Tercapai
Oktober 2019	6.000	2.000	1.447	672	Tidak Tercapai
November 2019	6.000	2.000	1.187	479	Tidak Tercapai
Desember 2019	6.000	2.000	1.534	677	Tidak Tercapai

Sumber: UKM Pempek Ogan Palembang (2019)

Dari Tabel 1.1 dapat dijabarkan dengan bentuk diagram pada Gambar 1.2



Gambar 1.2 Data Penjualan UKM Pempek Ogan Tahun 2018-2019
(Sumber: UKM Pempek Ogan)

Berdasarkan Tabel 1.3 dan Gambar 1.2 dapat dilihat bahwa pada beberapa bulan terakhir, penjualan selalu menurun dan tidak mencapai target yang sudah ditetapkan sebelumnya, hal itu tentu berdampak pada pendapatan. Dari beberapa permasalahan dan kekurangan yang ada pada UKM Pempek Ogan, maka UKM ini perlu adanya perubahan strategi pemasaran yang kreatif, efisien dan inovatif. Hal ini karena strategi pemasaran sangat memiliki peranan penting dalam menentukan keberlanjutan suatu usaha.

Penelitian ini menggunakan analisis terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Kemudian menggunakan matrix SWOT untuk menentukan strategi yang ditempuh berdasarkan kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang ada pada UKM Pempek Ogan Palembang. Sedangkan untuk bisa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tetap menghadapi persaingan dengan perusahaan lain maka dapat menggunakan metode *Blue Ocean Strategy* yang mampu menciptakan inovasi baru agar perusahaan mempunyai nilai lebih. *Blue Ocean Strategy* merupakan strategi yang diterapkan perusahaan bersama dengan alat dan kerangka kerjanya yang nantinya akan menciptakan inovasi baru dan ruang pasar baru dimana tidak adanya pesaing (Arifin dan Abdillah, 2018). Konsep dasar pada *Blue Ocean Strategy* adalah menciptakan inovasi nilai yang baru yaitu dengan mengalihkan diri dari persaingan yang sangat kompetitif.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka dapat dibuat rumusan masalah pada penelitian ini yaitu “bagaimana strategi pemasaran menggunakan metode *Blue Ocean Strategy* dalam mengatasi masalah yang ada pada UKM Pempek Ogan Palembang?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi dan menjadi unsur penyusunan strategi pemasaran pada UKM Pempek Ogan Palembang.
2. Menganalisa kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman pada UKM Pempek Ogan Palembang untuk melihat posisi UKM saat ini serta untuk menentukan strategi baru dengan metode SWOT.
3. Usulan strategi pemasaran dalam menciptakan inovasi baru yang tepat untuk diterapkan pada UKM Pempek Ogan Palembang berdasarkan metode *Blue Ocean Strategy*.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
 - a. Dapat mengetahui metode SWOT dan *Blue Ocean Strategy*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b. Dapat memberikan kontribusi dalam perkembangan perekonomian UKM terutama dalam menerapkan metode SWOT dan *blue ocean strategy* sebagai strategi pemasaran pada UKM Pempek Ogan Palembang.

2. Bagi Perusahaan

- a. Dapat menentukan inovasi baru dan strategi baru untuk meningkatkan pendapatan pada UKM Pempek Ogan Palembang.

1.5 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian yaitu agar permasalahan tidak meluas ke pembahasan yang lain, berikut batasan masalah pada penelitian ini:

1. Penelitian dilakukan pada Outlet Pempek Ogan Palembang di wilayah Payakumbuh yang berjumlah 10 outlet.
2. Produk yang diteliti yaitu Pempek Kapal Selam dan Pempek Lenjer.
3. Kuesioner disebar kepada konsumen yang pernah membeli di UKM Pempek Ogan Palembang dan empat UKM pesaing.
4. Kuesioner SWOT disebar kepada pemilik serta pegawai UKM Pempek Ogan Palembang.
5. *Tools* yang digunakan adalah *fishbone* dan *Tree Diagram*.

1.6 Posisi Penelitian

Berikut posisi penelitian pada Tabel 1.2:

Tabel 1.4 Posisi Penelitian

No	Judul	Penulis	Metode dan Penyelesaian			Variabel	Atribut	Tujuan Penelitian
			<i>Blue Ocean Strategy</i>	<i>SWOT</i>	<i>Balanced Scorecard</i>			
1	Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i> Bagi Industri Kerajinan di Kota Tanjung Balai	Samrin, SE.,MM dan Irawan, SE.,Msi (2019)	√			2	22	1. Mengetahui dan menganalisis pendekatan metode <i>blue ocean strategy</i> untuk meningkatkan pengembangan bagi industri kecil menengah kerajinan kulit kerang.
2	Strategi Peningkatan Pelayanan Menggunakan <i>Blue Ocean Strategy</i> dan <i>Balanced Scorecard</i>	Sri Kurniasih dan Sarah Latifah (2018)	√		√	9	-	1. Merancang layanan sistem informasi 2. Menyusun perencanaan strategi sistem informasi yang dapat meningkatkan pelayanan kepada pelanggan
3	Strategi Pengembangan Usaha Kecap Cemara dengan Metode <i>Blue Ocean Strategy</i> dan <i>Balanced Scorecard</i> pada UKM Cemara Food	Tio Wahyu Nugraha dan Dina Novia Priminingtyas (2016)	√		√	10	-	1. Untuk menganalisis kinerja UKM Cemara Food 2. Memformulasikan rancangan strategi pengembangan produk kecap cemara

Tabel 1.2 Posisi Penelitian (Lanjutan)

No	Judul	Penulis	Metode dan Penyelesaian			Variabel	Pembatas	Tujuan Penelitian
			<i>Blue Ocean Strategy</i>	<i>SWOT</i>	<i>Balanced Scorecard</i>			
4	Evaluasi Strategi Pengembangan Produk Senjata Senapan Serbu 2 PT. Pindad dengan <i>Blue Ocean Strategy</i>	Yanwar Abidin, Bambang Wahyudi dan Supandi Halim (2017)	√			8	-	1. Untuk mengetahui bagaimana strategi pengembangan produk senjata senapan dan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhinya.
5	Usulan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan <i>Blue Ocean Strategy</i> pada UKM Pempek Ogan Palembang	Chilsy Vebiola Sandy (2019)	√	√		7	19	1. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi dan menjadi unsur penyusunan strategi pemasaran pada UKM Pempek Ogan Palembang. 2. Mengetahui analisis kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan ancaman pada UKM Pempek Ogan Palembang. 3. Usulan strategi pemasaran dalam menciptakan inovasi baru yang tepat untuk diterapkan pada UKM Pempek Ogan Palembang.

1.2 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan yang dijadikan acuan dalam pembuatan laporan ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan laporan yang bersangkutan dengan strategi pemasaran.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan strategi pemasaran SWOT dan metode *Blue Ocean Strategy*.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang langkah-langkah yang digunakan dalam proses pembuatan laporan dan penelitian. langkah-langkah tersebut dituangkan lebih sistematis untuk penyelesain masalah penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN dan PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini menjelaskan tentang pengolahan data yang menggunakan metode SWOT dan metode *Blue Ocean Strategy*.

BAB V ANALISA

Pada bab ini menjelaskan tentang pembahasan dan analisa yang dilakukan pada hasil pengolahan data. Analisa tersebut didapat berdasarkan hasil dari metode SWOT dan *Blue Ocean Strategy*.

BAB VI PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran, dimana kesimpulan merupakan hasil dari pengolahan data beserta analisa, sedangkan saran yang ditujukan untuk penelitian selanjutnya.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

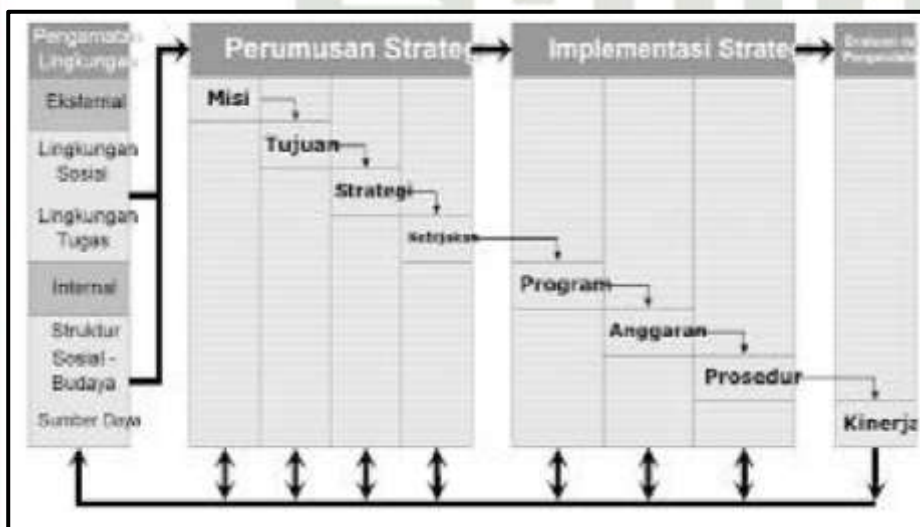
BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah pengelolaan mengenai formulasi, implementasi serta evaluasi kebijakan terkait strategi yang mengarahkan organisasi agar tujuannya tercapai. Pengertian lain dari Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck tentang manajemen strategi adalah kegiatan yang menuju kepada perumusan sebuah strategi yang efektif dan efisien untuk mendorong pencapaian target sebuah organisasi (Hefniy dkk, 2019).

Manajemen strategi juga bisa diartikan sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang akan menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan yaitu eksternal dan internal, evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan, perumusan strategi hingga implementasi strategi (J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, 2003 dikutip oleh Dewi dkk, 2019).

Berikut ini merupakan model manajemen strategis yang menggambarkan model secara berkelanjutan yang dilakukan oleh banyak organisasi (Hunger dan wheelen, 2003:1 dikutip oleh Dewi dkk, 2019):



Gambar 2.1 Model Manajemen Strategi

(Sumber: Hunger dan wheelen, 2003:1 dikutip oleh Dewi dkk, 2019)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.1.1 Tahap-Tahap Manajemen Strategi

Sebelum melakukan manajemen strategi pada sebuah perusahaan, maka ada beberapa tahapan yaitu sebagai berikut (Hunger dan wheelen, 2003: 9-19 dikutip oleh Dewi dkk, 2019):

1. Pengamatan Lingkungan

Lingkungan terdiri dari dua yaitu pertama lingkungan eksternal yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek, lingkungan eksternal meliputi variabel variabel kesempatan dan ancaman. Kedua lingkungan internal yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek, lingkungan internal meliputi variabel variabel kekuatan dan kelemahan. Variabel variabel tersebut membentuk suasana dimana pekerjaan dilakukan.

2. Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Ada beberapa langkah dalam perumusan strategi yaitu:

a. Misi

Misi organisasi adalah tujuan atau alasan sebuah perusahaan berjalan dan bertahan. Pernyataan misi mendefenisikan tujuan mendasar sebuah perusahaan yang menjadi pembeda dengan perusahaan lainnya. Konsep misi perusahaan menunjukkan arah bersama atau penyatuan tema sebaiknya dilakukan melalui aktivitas aktivitas perusahaan, agar aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan lebih baik.

b. Tujuan

Tujuan adalah hasil akhir dari aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan tentang bagaimana perusahaan mencapai tujuan dan misi. Strategi yang dirumuskan dapat memaksimalkan keunggulan dan meminimalkan tingkat persaingan.

d. Kebijakan

Kebijakan menyediakan pedoman luas dalam pengambilan keputusan sebuah perusahaan secara keseluruhan. Kebijakan juga menjadi pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi.

3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah suatu proses dimana sebuah perusahaan mewujudkan strategi dan kebijakannya dengan tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.

4. Evaluasi dan Pengendalian

Merupakan proses yang dilalui dalam aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Walaupun evaluasi dan pengendalian merupakan elemen akhir yang utama dari manajemen strategis, elemen ini dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali.

2.1.2 Manfaat Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah sebuah kerangka kerja dalam organisasi atau perusahaan yang dapat menangani masalah dalam organisasi atau perusahaan terutama masalah dalam persaingan. Manfaat yang diperoleh dalam menerapkan manajemen strategi adalah (Saleh, 2016 dikutip oleh Hefniy dkk, 2019):

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Memberikan tujuan dan arah yang jelas pada organisasi atau perusahaan dalam jangka panjang.
2. Membantu manajer dalam melakukan perubahan dan strategi yang berguna untuk mencegah masalah yang mungkin muncul pada masa mendatang.
3. Membuat kegiatan organisasi menjadi lebih efektif dan efisien dalam menggunakan sumber daya.
4. Mengidentifikasi berbagai keunggulan komparatif dalam lingkungan organisasi.
5. Melibatkan anggota dalam pembuatan strategi agar anggota lebih termotivasi saat melaksanakannya.
6. Mengurangi aktivitas dan kegiatan yang tumpang tindih pada unit-unit organisasi atau perusahaan.

2.2 Pemasaran

Pemasaran merupakan proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan dengan pelanggan yang kuat untuk menangkap nilai dari konsumen sebagai imbalan (Kotler dan Armstrong, 2015:29 dikutip oleh Fajrin dkk, 2018).

Definisi formal pemasaran mengungkapkan secara jelas makna atau signifikasi pemasaran. Kendati terdapat berbagai macam definisi yang dikemukakan oleh para pakar pemasaran, secara umum ada dua definisi formal yang paling banyak diacu, yaitu (Tjiptono dkk, 2016):

“Pemasaran adalah aktivitas, serangkaian institusi, dan proses menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan dan mempertukarkan tawaran (*offerings*) yang bernilai bagi pelanggan, klien, mitra dan masyarakat umum” (*American Marketing Association*).

“Pemasaran adalah proses manajemen yang mengidentifikasi, mengantisipasi dan menyediakan apa yang dikehendaki pelanggan secara efisien dan menguntungkan” (*UK Chartered Institute of Marketing*).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.2.1 Aspek Pemasaran

Beberapa aspek pokok dalam pemasaran adalah (Tjiptono dkk, 2016):

1. Pemasaran berkenan dengan upaya memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Untuk itu, pemahaman atas perilaku konsumen merupakan kunci sukses pemasaran.
2. Pemasaran mencakup pertukaran, dimana pemasar dan pelanggan saling memberikan sesuatu yang bernilai, sehingga kedua pihak mendapatkan manfaat masing-masing. Pemasar menyediakan produk dan jasa kemudian memfasilitasi pengiriman atau penyampaian kepada pelanggan.
3. Pemasaran membutuhkan keputusan meyangkut 4p (*product, price, place dan promotion*) untuk produk fisik dan 7p (*product, price, place dan promotion, people, process, dan physical evidence*). 4p dan 7p merupakan serangkaian aktivitas yang digunakan perusahaan untuk merespon keinginan pelanggan.
4. Pemasaran dapat dilakukan secara individu maupun organisasi, seperti B2B (*Business-to-Business*) yaitu menjual suatu produk atau jasa dari satu bisnis ke bisnis lainnya, B2C (*Business-to-Customer*) yaitu proses menjual produk atau jasa kepada konsumen akhir, C2C (*Customer-to-Customer*) yaitu proses penjualan produk dari konsumen ke konsumen lainnya.
5. Pemasaran berlangsung dalam berbagai *setting* atau konteks.
6. Pemasaran membantu dalam menciptakan nilai (*value*) bagi pelanggan. Nilai yang dimaksud mengacu pada manfaat dan biaya. Sebuah produk dikatakan bernilai positif jika manfaat yang didapat lebih besar dibandingkan biaya yang dikeluarkan.

2.2.2 Konsep Pemasaran

Setiap perusahaan menganut salah satu konsep atau filosofi pemasaran, yaitu anggapan yang diyakini perusahaan sebagai dasar dari setiap kegiatannya dalam memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen (Tjiptono, 2014):

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Konsep produksi

Pemasar yang berpegang pada konsep ini berorientasi pada proses produksi atau operasi. Asumsi yang diyakin adalah bahwa konsumen hanya akan membeli produk dengan harga murah dan mudah diperoleh. Untuk itu, kegiatan perusahaan harus difokuskan pada biaya dan ketersediaan produk.

2. Konsep produk

Perusahaan beranggapan bahwa konsumen lebih memilih produk-produk yang berkualitas dan dengan penampilan yang menarik. Maka pencapaian tujuan bisnis perusahaan dilakukan melalui inovasi produk, riset, pengembangan dan pengendalian kualitas.

3. Konsep penjualan

Konsep ini merupakan konsep yang berorientasi pada tingkat penjualan, dimana perusahaan beranggapan bahwa konsumen harus dipengaruhi agar penjualan dapat meningkat, sehingga tercapai laba maksimum sebagaimana tujuan perusahaan. Dengan demikian, fokus kegiatan yang dilakukan perusahaan adalah memperbaiki teknik penjualan seperti kegiatan promosi yang mampu mempengaruhi konsumen.

4. Konsep pemasaran

Konsep pemasaran berorientasi pada pelanggan (lingkungan eksternal), dengan anggapan bahwa konsumen hanya akan memilih produk-produk yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen serta memberikan kepuasan. Untuk itu, fokus kegiatan pemasaran dalam mewujudkan tujuan perusahaan adalah dengan berusaha memuaskan pelanggan melalui pemahaman perilaku konsumen secara menyeluruh yang lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaing.

5. Konsep pemasaran sosial

Pemasar yang menganut konsep ini beranggapan bahwa konsumen hanya akan memilih produk yang mampu memuaskan kebutuhan dan keinginannya serta berkontribusi pada kesejahteraan lingkungan sosial konsumen. Tujuan aktivitas pemasaran adalah berusaha memenuhi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kebutuhan masyarakat sekaligus memperbaiki hubungan antara produsen dan masyarakat demi peningkatan kesejahteraan pihak-pihak terkait.

Selain lima konsep utama tersebut, adanya konsep pemasaran baru yaitu konsep pelanggan, dimana konsep ini merupakan orientasi manajemen yang menekankan bahwa perusahaan menjalin relasi dengan pelanggan sasaran individual terseleksi yang menjadi mitra perusahaan dalam merancang, menawarkan dan merealisasikan nilai pelanggan superior dengan bekerja sama secara erat dengan mitra-mitra lain dalam sistem pemasaran (seperti pemasok) dalam rangka mewujudkan laba jangka panjang melalui kepuasan pelanggan, mitra dan karyawan. Secara garis besar, konsep pelanggan dapat dijabarkan kedalam enam karakteristik pokok yaitu (Tjiptono, 2014):

1. Diarahkan pada realisasi nilai-nilai pelanggan individual dan redefinisi nilai-nilai tersebut.
2. Mencakup intimasi antar mitra dalam sistem pemasaran dan konsekuensinya, lebih berfokus pada relasi dibandingkan transaksi.
3. Menyelaraskan antara preferensi pelanggan dan kapabilitas perusahaan.
4. Mendorong kesesuaian antara nilai pelanggan dan kapabilitas perusahaan berdasarkan sistem balikan pasar yang mengukur secara berkesinambungan perilaku, kepuasan dan kebutuhan pelanggan individual yang belum terpenuhi.
5. Mencerminkan gagasan bahwa pemasaran merupakan “*a state of mind*” yang tidak hanya dibatasi pada satu bidang fungsional.
6. Menstimulasi organisasi internal untuk secara terus menerus dipantau dan diadaptasikan dengan perubahan kebutuhan dan preferensi pelanggan, serta selalu menempatkan pelanggan sebagai fokus utama.

2.2.3 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran mempunyai peranan yang sangat penting untuk menghadapi lingkungan yang dinamis, dan memperoleh keunggulan tertentu untuk meningkatkan laba. Strategi pemasaran yang ditetapkan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan lingkungan pasar

tersebut. Dengan demikian strategi pemasaran harus dapat memberi gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan perusahaan dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang pada beberapa pasar sasaran. Strategi pemasaran pada dasarnya rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dengan perkataan lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah (Nuary, 2016).

Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Program pemasaran meliputi tindakan-tindakan pemasaran yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk, diantaranya dalam hal mengubah harga, memodifikasi kampanye iklan, merancang promosi khusus, menentukan pilihan saluran distribusi, dan sebagainya (Chandra, 2002:93 dikutip oleh Wibowo dkk, 2015).

Fokus utama dari perencanaan strategi pemasaran adalah untuk mengalokasikan dan menkoordinasikan sumber daya pemasaran dengan kegiatan dalam pencapaian tujuan dan melakukan upaya untuk mendapatkan keuntungan bersaing dari kompetitor. Dalam perencanaan strategi pemasaran banyak hal yang dipertimbangkan sehingga strategi yang digunakan akan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai (Sholihin, 2012 dikutip oleh Robbika dkk, 2016).

2.2.3.1 Perumusan Startegi Pemasaran

Merumuskan strategi pemasaran berarti melaksanakan prosedur tiga langkah secara sistematis, bermula dari strategi segmentasi pasar, strategi penentuan pasar sasaran, dan strategi penentuan posisi pasar. Ketiga strategi tersebut adalah kunci di dalam manajemen pemasaran (Wibowo dkk, 2015):

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1 Strategi segmentasi pasar

Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar ke dalam kelompok pembeli yang berbeda-beda berdasarkan kebutuhan, karakteristik, ataupun, perilaku yang membutuhkan bauran produk dan bauran pemasaran tersendiri. Atau dengan kata lain segmentasi pasar merupakan dasar untuk mengetahui bahwa setiap pasar terdiri atas beberapa segmen yang berbeda-beda. Menurut Setiadi (2003:55) Segmentasi pasar adalah proses menempatkan konsumen dalam sub kelompok di pasar produk, sehingga para pembeli memiliki tanggapan yang hampir sama dengan strategi pemasaran dalam penentuan posisi perusahaan.

2 Strategi penentuan pasar sasaran

Yaitu pemilihan besar atau luasnya segmen sesuai dengan kemampuan suatu perusahaan untuk memasuki segmen tersebut. Sebagian besar perusahaan memasuki sebuah pasar baru dengan melayani satu segmen tunggal, dan jika terbukti berhasil, maka mereka menambah segmen dan kemudian memperluas secara vertikal atau secara horizontal. Menurut Umar, (2001:46) dalam menelaah pasar sasaran harus mengevaluasi dengan menelaah tiga faktor:

- a. Ukuran dan pertumbuhan segmen
- b. Kemenarikan struktural segmen
- c. Sasaran dan sumber daya

3 Strategi penentuan posisi pasar

Penentuan posisi pasar (positioning) adalah strategi untuk merebut posisi dibenak konsumen, sehingga strategi ini menyangkut bagaimana membangun kepercayaan, keyakinan, dan kompetensi bagi pelanggan.

2.2.4 Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran merupakan suatu variabel terkendali yang digabungkan sehingga menghasilkan tanggapan yang diharapkan dari pasar sasaran. terdapat 7 unsur *marketing mix* yaitu *produk, price, promotion, place, partisipant, proses, dan physical evidence* (Nuary, 2016).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. *Product*

Produk adalah bagian penting dalam sebuah program pemasaran. Strategi produk dapat berpengaruh pada strategi pemasaran lainnya. Pembelian suatu produk bukan hanya sekedar untuk memiliki produk tersebut tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Mengelola perencanaan dan pengembangan produk atau jasa yang tepat untuk dipasarkan dengan mengubah produk atau jasa yang ada dan menambah atau mengambil tindakan yang lain yang mempengaruhi bermacam-macam produk atau jasa.

2. *Price*

Harga adalah pengorbanan ekonomis yang dilakukan pelanggan untuk memperoleh produk atau jasa. Harga juga merupakan elemen penting dalam pengambilan keputusan pembelian suatu produk atau jasa. Suatu harga dikatakan mahal, murah atau biasa saja tergantung pada penilaian secara individu atau latar belakang setiap konsumen atau pelanggan. Suatu sistem manajemen perusahaan harus menetapkan harga dasar sekaligus mempertimbangkan biaya operasional lainnya.

3. *Promotion*

Promosi adalah kegiatan mengkomunikasikan informasi dari penjual kepada konsumen atau pihak lain dalam saluran penjualan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku. Melalui periklanan suatu perusahaan mengarahkan komunikasi persuasif pada pembeli sasaran dan masyarakat melalui media-media yang disebut dengan media massa seperti koran, majalah, tabloid, radio, televisi dan direct mail. Media promosi yang dapat digunakan pada bisnis ini antara lain (1) periklanan, (2) promosi penjualan, (3) publisitas dan hubungan masyarakat, dan (4) pemasaran langsung. Penentuan media promosi yang akan digunakan didasarkan pada jenis dan bentuk produk itu sendiri.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. *Place*

Saluran distribusi terdiri dari seperangkat lembaga yang melakukan segala kegiatan (fungsi) yang digunakan untuk menyalurkan produk dan status pemilikinya dari produsen ke konsumen. Dari definisi diatas dapat diartikan bahwa saluran distribusi suatu barang adalah keseluruhan kegiatan atau fungsi untuk memindahkan produk disertai dengan hak pemilikinya dari produsen ke konsumen akhir atau pemakai industri. Distribusi berkaitan dengan kemudahan memperoleh produk di pasar dan tersedia saat konsumen mencarinya. Distribusi memperlihatkan berbagai kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk menjadikan produk atau jasa diperoleh dan tersedia bagi konsumen sasaran. Memilih dan mengelola saluran perdagangan yang dipakai untuk menyalurkan produk atau jasa untuk melayani pasar sasaran, serta mengembangkan sistem distribusi untuk pengiriman dan perniagaan produk secara fisik.

5. *People*

Yang dimaksud partisipan disini adalah karyawan penyedia jasa layanan maupun penjualan, atau orang-orang yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam proses layanan itu sendiri, diantaranya seperti para reception, dokter, tenaga penjual dan beauty therapis. Elemen dari orang adalah karyawan perusahaan, konsumen, dan konsumen lain. Semua sikap dan tindakan karyawan, cara berpakaian karyawan dan penampilan karyawan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan penyampaian jasa.

6. *Process*

Proses adalah kegiatan yang menunjukkan bagaimana pelayanan diberikan kepada konsumen selama melakukan pembelian barang seperti pengelola klinik melalui front liner sering menawarkan berbagai macam bentuk pelayanan untuk tujuan menarik konsumen, fasilitas pengiriman produk, pembelian tiket, credit card, card member, dan fasilitas layanan yang berpengaruh pada image perusahaan.

Analisa SWOT

Analisis situasi merupakan awal proses perumusan strategi. Selain itu, analisis juga mengharuskan para manajer strategis untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang-peluang eksternal dan kekuatan-kekuatan internal, disamping itu juga memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan-kelemahan internal.

Analisis SWOT merupakan analisis terhadap empat elemen yang terdiri dari, yang pertama kekuatan (*strength*), merupakan karakteristik positif internal yang dapat dieksploitasi organisasi untuk meraih sasaran kinerja strategi. Kedua kelemahan (*weakness*), merupakan karakteristik internal yang dapat menghalangi atau melemahkan kinerja organisasi. Ketiga peluang (*opportunities*), merupakan karakteristik dari lingkungan eksternal yang memiliki potensi untuk membantu organisasi meraih atau melampaui sasaran strategi. Dan yang keempat ancaman (*treath*), merupakan karakteristik dari lingkungan eksternal yang dapat mencegah organisasi meraih sasaran strategi yang telah ditetapkan (Daft, 2003:314 dikutip oleh Melasari dkk, 2018).

Metode analisis SWOT bisa dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar, yang berguna untuk melihat suatu topik atau permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil analisis adalah arahan/rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, dengan mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman. Jika digunakan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan benar, analisis SWOT akan membantu untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat (Istiqomah dkk, 2017).

Matriks SWOT dapat digunakan untuk menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan, dan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks SWOT merupakan alat yang penting untuk membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi yaitu SO (*strengths-opportunities*), WO (*weakness-opportunities*), ST (*strengths-threats*), dan WT (*weakness-threats*) (Amalia, 2012 dikutip oleh Istiqomah dkk, 2017):

1. Strategi SO adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan jalan pikiran organisasi yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Inilah yang merupakan strategi agresif positif yaitu menyerang penuh inisiatif dan terencana. Strategi yang memanfaatkan kekuatan agar peluang yang ada bisa dimanfaatkan. Data program atau kegiatan yang akan dilaksanakan, kapan waktunya dan dimana dilaksanakan, sehingga tujuan organisasi akan tercapai secara terencana dan terukur. Dalam strategi SO, organisasi mengejar peluang-peluang dari luar dengan mempertimbangkan kekuatan organisasi.
2. Strategi WO adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan dalam organisasi. Dalam hal ini perlu dirancang strategi turn around yaitu strategi merubah haluan. Peluang eksternal yang besar penting untuk diraih, namun permasalahan internal atau kelemahan yang ada pada internal organisasi lebih utama untuk dicari solusi, sehingga capaian peluang yang besar tadi perlu diturunkan skalanya sedikit. Dalam hal ini kelemahan-kelemahan organisasi perlu diperbaiki dan dicari solusinya untuk memperoleh peluang tersebut.
3. Strategi ST adalah strategi yang ditetapkan berdasarkan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman yang terdeteksi. Strategi ini dikenal dengan istilah strategi diversifikasi atau strategi perbedaan. Maksudnya, seberapa besar pun ancaman yang ada, kepanikan dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ketergesa-gesaan hanya memperburuk suasana, untuk itu bahwa organisasi yg memiliki kekuatan yang besar yang bersifat independen dan dapat digunakan sebagai senjata untuk mengatasi ancaman tersebut. Dan mengidentifikasi kekuatan dan menggunakannya untuk mengurangi ancaman dari luar.

4. Strategi WT adalah strategi yang diterapkan kedalam bentuk kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Karena dalam kondisi ini, organisasi yang sedang dalam bahaya, kelemahan menimpa kondisi internal dengan ancaman dari luar juga akan menyerang. Bila tidak mengambil strategi yang tepat, maka kondisi ini bisa berdampak buruk bagi citra dan eksistensi organisasi kedepan, Yang perlu dilakukan adalah bersama seluruh elemen organisasi merencanakan suatu kegiatan untuk mengurangi kelemahan organisasi, dan menghindar dari ancaman eksternal (Freed, 2010 dikutip oleh Istiqomah dan Andriyanto, 2017).

	Strengths	Weakness
Threats	<p>ST</p> <p>Memanfaatkan potensi untuk menghadapi ancaman</p>	<p>WT</p> <p>Meminimalkan kelemahan untuk menghadapi ancaman</p>
Opportunities	<p>SO</p> <p>Memanfaatkan potensi untuk meraih peluang</p>	<p>WO</p> <p>Mengatasi kelemahan untuk meraih peluang</p>

Gambar 2.2 Matrik SWOT
(Sumber: Istiqomah dkk, 2017)

Perhitungan EFE dan IFE pada analisis SWOT digunakan untuk mengetahui letak kurva startegi pada diagram SWOT. Berikut adalah cara perhitungan EFE dan IFE adalah (Wibowo dkk, 2018):

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Tahap penentuan strategi internal (IFE)

- a. Menentukan faktor kekuatan dan kelemahan lalu petakan pada kolom 1.
- b. Masukkan bobot pada tiap faktor kekuatan dan kelemahan berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi organisasi, yang dimulai dari skala 0 (tidak penting) sampai skala 1 (sangat penting). Jumlah semua bobot tidak boleh melebihi dari skor total = 1,00.
- c. Hitunglah rating untuk masing-masing faktor tersebut (pada kolom 3), berdasarkan pengaruh faktor yang ada terhadap kondisi organisasi, yang dimulai dari skala 1 (tidak penting) sampai skala 4 (sangat penting). Berilah nilai 1 sampai 4 pada variabel yang masuk kedalam kategori kekuatan (bersifat positif), dengan membandingkan rata-rata pesaing utama. Selain itu pada variabel yang masuk ke dalam kategori kelemahan (bersifat negative), seperti contoh: jika organisasi memiliki kelemahan dibandingkan dengan rata-rata pesaingnya, maka dapat diberi bobot nilai 1 dan apabila kelemahan organisasi dibawah rata-rata dibandingkan dengan rata-rata pesaingnya, maka diberi bobot nilai 4.

2. Tahap penentuan strategi eksternal (EFE)

- a. Petakan faktor-faktor peluang dan ancaman pada 1 kolom.
- b. Hasil pemetaan tersebut memungkinkan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis dengan memberikan bobot nilai, yang dimulai dari skala 0 (tidak penting) sampai skala 1 (sangat penting).
- c. Masing-masing faktor (pada kolom 3) diberikan bobot nilai 4 (*outstanding*) sampai dengan skala 1 (*poor*) untuk menghitung rating pencapaian atau pengaruh faktor terhadap kondisi organisasi. Berikut penjabaran positif negative pada bobot nilai rating. Nilai positif (jika peluang semakin besar, maka diberi bobot nilai rating 4. Namun jika peluangnya kecil maka diberi bobot nilai rating 1). Berikut untuk pemberian bobot nilai rating ancaman, apabila nilai ancaman sangat besar maka bobot nilai rating 1. Sebaliknya, jika nilai ancaman kecil maka bobot nilai rating 4.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

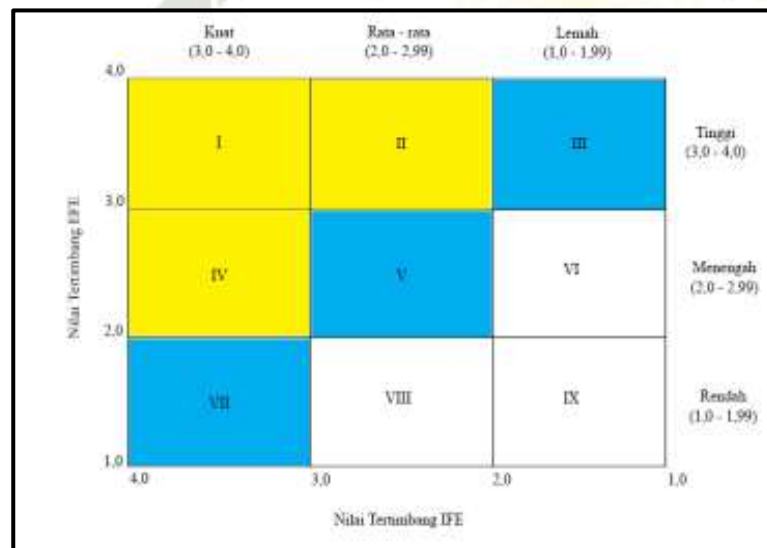
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Setelah itu hitung bobot rating dengan cara mengkalikan bobot kolom 2 dengan rating kolom 3, guna memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan dari masing-masing faktor (dari skala 4,0 untuk *outstanding* sampai dengan 1,0 untuk *poor*).
- Setelah itu jumlahkan skor pembobotan untuk memperoleh total skor pembobotan pada kolom 4. Nilai dari hasil penjumlahan skor menunjukkan bagaimana organisasi bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternal.

Setelah dilakukan rekapitulasi nilai faktor – faktor baik internal (IFE) maupun eksternal (EFE), tahap berikutnya jumlah nilai tertimbang dari masing – masing faktor diplot kedalam matrik IE. Matrik IE didasari pada dua dimensi kunci, total rata – rata IFE pada sumbu X dan total rata – rata EFE pada sumbu Y. berikut adalah contoh diagram matrik IE.



Gambar 2.3 Matrik IE
(Sumber: Tyas dan Chriswahyudi, 2017)

Tujuan penggunaan model ini untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail, matrik IE tersebut dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan mejadi tiga strategi utama yaitu (Tyas dan Chriswahyudi, 2017):

- Pertama, posisi perusahaan yang berada pada sel I, II dan IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan kembangkan. Strategi intensif (penetrasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) adalah strategi yang sesuai.

2 Kedua, posisi perusahaan yang berada pada sel III, V, VII dapat dikelola dengan cara terbaik dengan strategi jaga dan pertahankan, artinya strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan. Penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang umum digunakan dalam divisi tipe ini.

3 Ketiga, posisi perusahaan yang berada pada sel VI, VIII dan IX dapat menggunakan strategi tuai atau divestasi.

2.4 **Blue Ocean Strategy (BOS)**

Blue Ocean Strategy (BOS) merupakan salah satu strategi untuk memenangkan pasar dengan meredefinisikan industri sehingga memunculkan pengertian baru dari sudut pandang berbeda. Pengertian baru tersebut akan menjadi pedoman menentukan strategi untuk melompati batasan industri atau pasar yang selama ini dianut (Ratnasari dkk, 2016).

Landasan BOS adalah inovasi nilai dan secara simultan mengejar diferensiasi dan biaya rendah secara bersamaan untuk menciptakan lompatan nilai bagi pembeli dan perusahaan untuk keluar dari persaingan dan menciptakan permintaan pelanggan baru dan ruang pasar yang tidak terbantahkan, dengan kata lain, inovasi nilai memberi bobot yang sama pada nilai dan inovasi (Kim and Mauborgne, 2005 dikutip oleh Hong Ng dkk, 2014).

Semakin ketatnya persaingan didunia usaha maka menimbulkan pemikiran untuk menerapkan strategi perusahaan yang dapat terhindar dari saling bersaing satu sama lain, dan strategi *blue ocean* merupakan suatu strategi yang dapat diterapkan perusahaan bersama dengan alat dan kerangka kerjanya, untuk dapat menciptakan inovasi nilai, dimana perusahaan mampu menciptakan nilai yang baru bagi pelanggan, dan mampu menciptakan ruang pasar baru dimana tidak ada pesaing didalamnya (Arifin dkk, 2018). BOS memiliki batu pijak berupa inovasi nilai yang membedakannya dengan strategi pada *Red Ocean Strategy* yang merupakan kebalikan dari BOS.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Red Ocean Strategy merupakan strategi industri yang sudah dikenal atau strategi pasar yang sudah ada. Perusahaan berusaha mengalahkan lawan meraka demi mendapatkan pangsa permintaan yang lebih besar. Ketika ruang pasar semakin penuh, prospek akan laba dan pertumbuhan pun berkurang. Produk menjadi komoditas dan kompetisi sengit dalam antar perusahaan menjadikan samudra merah sebagai samudra penuh darah (Kim dkk, 2005). Untuk keluar dari persaingan industri yang semakin ketat, maka perlu beralih ke *Blue Ocean Strategy* yang merupakan strategi dengan ruang pasar yang belum terjelajahi, penciptaan, permintaan dan peluang yang sangat menguntungkan. Berikut ini merupakan perbedaan dari *Red Ocean Strategy* dan *Blue Ocean Strategy*.

Tabel 2.1 Perbedaan *Red Ocean Strategy* dan *Blue Ocean Strategy*

<i>Red Ocean Strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>
Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar baru yang belum ada
Memerangi Kompetisi	Menjadikan kompetisi tidak relevan
Mengeksploitasi permintaan yang ada	Menciptakan permintaan baru
Memilih antara nilai – biaya	Mendobrak pertukaran nilai – biaya
Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensiasi atau biaya rendah	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah

Sumber: Kim dan Mauborgne (2005)

2.4.1 Alat dan Kerangka kerja *Blue Ocean Strategy* (BOS)

BOS merupakan strategi yang diterapkan perusahaan untuk menciptakan inovasi baru bersama dengan alat dan kerangka kerjanya. Berikut adalah alat dan kerangka kerja BOS (Arifin dkk, 2018):

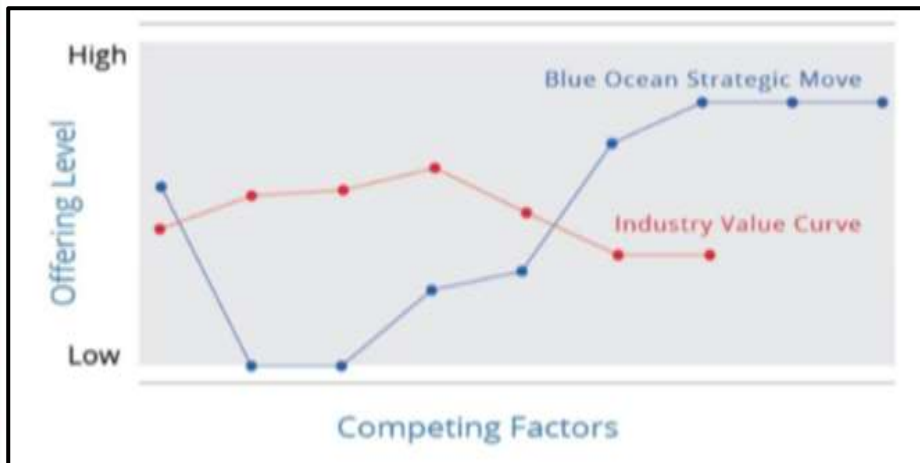
1. Kanvas Strategi

Merupakan sebuah kerangka tindakan untuk membangun strategi *blue ocean* yang baik. Kerangka kerja ini memiliki tujuan untuk merangkum situasi. terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal, dengan memperhatikan faktor bisnis dan pesaing. Dengan demikian seorang wirausaha mampu memahami dimana persaingan sedang digeluti saat ini, faktor apa saja yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diperhatikan untuk bersaing dalam produk/jasa, serta apa yang didapatkan konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar.



Gambar 2.4 Kanvas Strategi
(Sumber: Arifin dkk, 2018)

2. Kerangka kerja empat langkah

Terdapat empat pertanyaan kunci untuk menantang pemikiran strategi dan bisnis model sebuah perusahaan:

- a. Faktor apa saja yang sudah diterima begitu saja oleh industri yang harus dihapuskan?
- b. Faktor apa yang harus dikurangi hingga di bawah standar industri?
- c. Faktor apa yang harus ditingkatkan hingga di atas industri?
- d. Faktor apa yang harus diciptakan, yang belum pernah ditawarkan industri?

3. Skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan (HKTC)

Skema ini merupakan alat pelengkap bagi kerangka kerja empat langkah. Skema ini mendorong industri tidak hanya untuk mengajukan empat pertanyaan, tapi juga bertindak mengimplementasikan pertanyaan tersebut untuk menciptakan suatu nilai kurva baru untuk pelanggan.

4. Tiga ciri strategi yang baik

Dapat dikatakan strategi yang baik apabila mencakup tiga hal yang saling melengkapi diantaranya Fokus, Divergensi, Slogan yang menarik.

5 Membaca kurva nilai

Kemampuan perusahaan dalam menganalisis kurva nilainya yang apabila bertemu dengan kurva nilai pesaing, maka perusahaan telah terperangkap pada *red ocean*, yang cenderung hanya akan memenangkan persaingan dan bertumpu pada biaya atau kualitas.

2.4.2 Prinsip Blue Ocean Strategy (BOS)

Prinsip Blue Ocean Strategy, BOS memiliki enam prinsip yang mendorong kesuksesan penerapan dan pelaksanaannya. Setiap strategi pasti melibatkan peluang dan resiko di dalamnya, begitu juga dengan BOS. Pada keenam prinsip BOS tersebut juga terdapat resiko- resiko yang akan ditangani oleh setiap prinsipnya. Empat prinsip pertama merupakan pemandu keberhasilan dalam merumuskan BOS, sedangkan dua prinsip terakhir merupakan pemandu ketika BOS yang efektif dieksekusi.

Tabel 2.2 Prinsip Blue Ocean Strategy (BOS)

No	Prinsip Perumusan	Faktor Risiko Yang Ditangani Oleh Setiap Prinsip
1	Merekonstruksikan batasan - batasan pasar	Risiko pencairan
2	Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka	Risiko perencanaan
3	Menjangkau, melampaui permintaan yang ada	Risiko skala
4	Melakukan rangkaian strategis dengan tepat	Risiko Model Bisnis
	Prinsip-Prinsip Eksekusi Pelaksanaan	Faktor Risiko Yang Ditangani Oleh Setiap Prinsip
5	Mengatasi hambatan - hambatan utama dalam organisasi	Risiko organisasi
6	Mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi	Risiko Manajemen

Sumber: Kim dan Mauborgne (2005)

2.5 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel terdiri dari dua cara yaitu *probability* dan *non probability*. Pembagian ini didasarkan pada ada atau tidaknya peluang yang dimiliki tiap anggota populasi untuk menjadi sampel (Suliyanto, 2006).

2.5.1 Probability Sample

Metode ini dalam memilih anggota populasi menggunakan proses acak, dimana setiap anggota populasi memiliki peluang untuk menjadi sampel. *Probability sample* meliputi *simple random sampling*, *double sampling*, *stratified sampling*, dan *cluster sampling*.

2.5.2 Non Probability Sample

Non Probability Sample merupakan teknik pengambilan sampel dimana pemilihan elemen populasi tidak secara acak, jadi anggota populasi dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu dan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti. *Non Probability Sample* meliputi *purposive Sampling*, *convenience sampling*, *quota sampling*, dan *snowball sampling*.

1. Purposive Sampling

Anggota populasi ditentukan langsung oleh peneliti, sehingga tidak ada peluang bagi anggota populasi yang lain untuk menjadi sampel apabila diluar pertimbangan peneliti. Contohnya peneliti melakukan riset untuk mengetahui kualitas pelayanan Bank CBA, dengan teknik ini, peneliti memilih nasabah atau responden yang dapat memberikan informasi secara maksimal tentang pelayanan bank tersebut dengan kriteria nasabah ke bank minimal 3 kali dalam satu bulan, nasabah telah menggunakan semua produk layanan di bank tersebut.

2. convenience sampling

Melalui metode ini, peneliti mencari anggota populasi berdasarkan kemudahan ditemui dan ketersediaan anggota populasi tertentu. Responden sering kali dipilih karena keberadaan mereka pada waktu dan tempat dimana tempat penelitian dilakukan, sehingga peluang terpilihnya sampel hanya dimiliki oleh anggota populasi yang kebetulan berada disekitar tempat penelitian saja.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3 Quota Sampling

Dalam metode ini, peneliti menetapkan jumlah atau kuota tertentu untuk pemilihan sampel yang mempunyai karakteristik yang diinginkan. Kategori atau karakteristik ini ditentukan langsung oleh peneliti.

4 Snowball Sampling

Teknik pengambilan sampel yang pada mulanya berjumlah kecil, tetapi makin lama makin banyak. Misalkan responden pertama telah berpartisipasi dalam penelitian tersebut, kemudian mereka diminta untuk memberikan daftar anggota lainnya atau memberikan referensi lain sebagai partisipan berikutnya dan begitu seterusnya, sehingga peluang untuk terpilih menjadi sampel hanya dimiliki oleh anggota-anggota populasi yang menjadi kenalan.

2.6 Ukuran Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi. Populasi adalah keseluruhan elemen atau unsur yang akan kita teliti. Penelitian yang dilakukan atas seluruh elemen dinamakan sensus. Idealnya, agar hasil penelitiannya lebih bisa dipercaya, seorang peneliti harus melakukan sensus. Namun hal tersebut dapat diwakili dengan cara menentukan sampel yang tepat sehingga dapat mewakili seluruh populasi yang diamati.

Dalam penentuan ukuran sampel terdapat beberapa cara. Salah satunya yaitu dengan cara penentuan sampel dengan interval taksiran, karena pada penelitian ini jumlah data populasi tidak diketahui. Jika pengambilan sampel digunakan untuk menaksir parameter proporsi P maka jumlah sampel minimal yang harus diambil dapat ditentukan dengan rumus berikut (Suliyanto, 2006):

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 \times p \times q}{e^2} \quad \dots(2.1)$$

Keterangan :

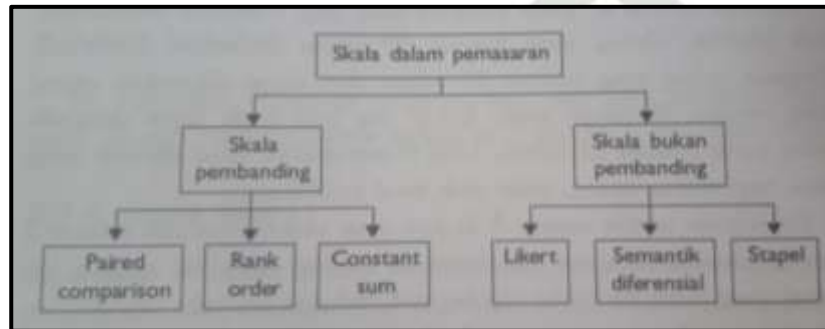
- n = Jumlah sampel
- Z = Nilai distribusi normal untuk tingkat keberartian α
- α = Tingkat ketelitian
- e = Tingkat kesalahan yang mungkin terjadi
- p = Proporsi yang diharapkan

q = Proporsi yang tidak diharapkan ($1-p$)

Jika p dan q tidak diketahui maka dapat diganti dengan 0,25 sebagai hasil perkalian antara $0,5 \times 0,5$. Dengan mengasumsikan $p=0,5$ dan $q=0,5$.

2.7 Skala dalam Riset Pemasaran

Skala yang digunakan dalam riset pemasaran terbagi menjadi beberapa bagian yang dapat dilihat pada Gambar 2.4



Gambar 2.5 Skala dalam Pemasaran
(Sumber: Istijanto, 2005)

2.7.1 Skala Pembanding

Skala pembanding ini digunakan untuk membandingkan suatu obyek yang diteliti, misalkan berupa merek yang berbeda atau bauran pemasaran yang lain. Skala pembanding yang umum dipakai dalam riset pemasaran meliputi perbandingan berpasangan, urutan bertingkat, dan jumlah konstan (Istijanto, 2005).

1. Skala Perbandingan Berpasangan

Skala ini membandingkan dua obyek yang berbeda secara berpasangan. Dalam skala ini responden diminta untuk memilih salah satu obyek yang sesuai dengan kriteria.

2. Skala Urutan Bertingkat

Perbandingan skala ini dengan skala perbandingan berpasangan adalah terletak pada jumlah obyek yang dibandingkan. Obyek yang dibandingkan lebih dari dua obyek. Dalam skala ini responden diminta untuk merangking obyek-obyek tersebut berdasarkan kriteria tertentu dengan memberi nomorurut dari 1 (rangking tertinggi) sampai dengan 5 (rangking terendah).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3 Skala Jumlah Tetap (Konstan)

Skala ini meminta responden untuk mengalokasikan sejumlah poin tertentu untuk setiap obyek dari semua total obyek.

2.7.2 Skala Bukan Pembanding

Pengukuran dalam skala bukan pembanding hanya dilakukan pada satu obyek saja tanpa memperhatikan obyek lainnya. Beberapa skala yang termasuk dalam skala bukan pembanding ini adalah skala likert, skala semantrik diferensial, dan skala stapel (Istijanto, 2005).

1. Skala *Likert*

Skala ini menunjukkan tingkat persetujuan terhadap serangkaian pernyataan terhadap suatu obyek. Skala ini biasanya memiliki 5 atau 7 kategori dari “sangat setuju” sampai dengan “sangat tidak setuju”. Selain itu, skala *likert* ini memberi inspirasi bagi peneliti-peneliti pemasaran untuk mengembangkan skala dalam bentuk kategori lain seperti dari “sangat baik” sampai dengan “sangat tidak baik”, “sangat penting” sampai dengan “sangat tidak penting”, “sangat puas” sampai dengan “sangat tidak puas”.

2. Skala Semantik Diferensial

Skala ini terbagi antara dua kutub yang memiliki perbedaan secara ekstrem dan memiliki poin yang berkisar antara 5 sampai 7 poin. Responden diminta untuk memberi poin dengan kecendrungan diantara dua kutub tersebut.

3 Skala Stapel

Skala Stapel hampir serupa dengan skala semantik diferensial, namun pada skala ini kategori yang digunakan diberi nilai positif dan negatif misalnya dari -5 sampai +5.

2.8 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dan uji reliabilitas perlu dilakukan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui apakah data tersebut valid dan *reable* untuk dilanjutkan pada pengolahan selanjutnya. Baik uji validitas maupun reliabilitas, tidak diujikan pada seluruh responden ketika proses pengambilan data telah selesai, tetapi pada sampel pendahuluan sebanyak minimal 30 responden. Hal ini

dilakukan untuk memberikan kesempatan perbaikan apabila ada item yang tidak valid atau *reable* (Suliyanto, 2006).

2.8.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur itu benar-benar mengukur apa yang hendak diukur. Semakin tinggi validitas instrumen menunjukkan semakin akurat alat pengukur itu mengukur suatu data. Pengujian validitas ini penting dilakukan agar pertanyaan yang diberikan tidak menghasilkan data yang menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud. Berikut adalah rumus untuk uji validitas (Amanda dkk, 2019):

$$r = \frac{N (\sum X.Y) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 (\sum X)^2] \cdot [N \sum Y^2 - \sum Y^2]}} \quad (2.2)$$

Keterangan :

N = Jumlah Responden

X = Skor Pertanyaan

Y = Skor Total Pertanyaan

Apabila r hitung yang diperoleh $> r$ tabel, maka item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (valid). Begitupun sebaliknya, jika r hitung $< r$ tabel, maka instrument atau item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (tidak valid).

2.8.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah pengujian indeks yang menunjukkan sejauh mana satu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran itu tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama, dengan menggunakan alat ukur yang sama. Alat ukur dikatakan reliabel jika menghasilkan hasil yang sama meskipun dilakukan pengukuran berkali kali (Amanda dkk, 2019).

$$\sigma^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{n} \quad (2.3)$$

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Keterangan :

σ = Varians

X = Jawaban item pertanyaan

n = Jumlah responden

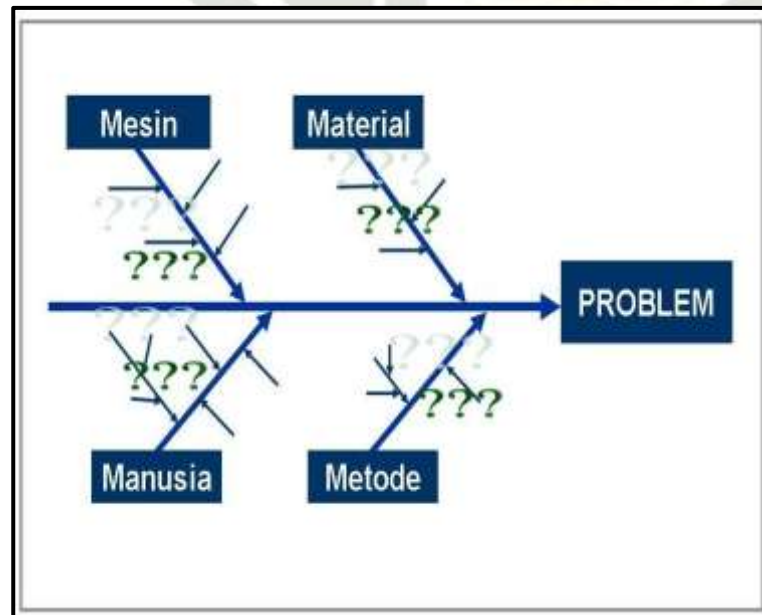
Kriteria suatu data dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini bila nilai *Cronbach's alpha* (α) $> 0,6$.

2.9 Seven Tools

Seven Tools adalah tujuh alat kerangka dalam pengendalian kualitas. Beberapa alat dalam *seven tools* adalah *Check Sheet*, *Scatter Diagram*, *Fishbone Diagram*, *Pareto Chart*, *Flow Chart*, *Histogram*, *Control Chart*. Pada penelitian ini *tools* yang digunakan adalah *Fishbone Diagram* sebagai berikut (Idris dkk, 2016):

1. Fishbone Diagram

Merupakan suatu diagram yang digunakan untuk mencari semua unsur penyebab yang diduga dapat menimbulkan masalah tersebut. *Fishbone diagram* ini juga bisa disebut dengan diagram sebab akibat.



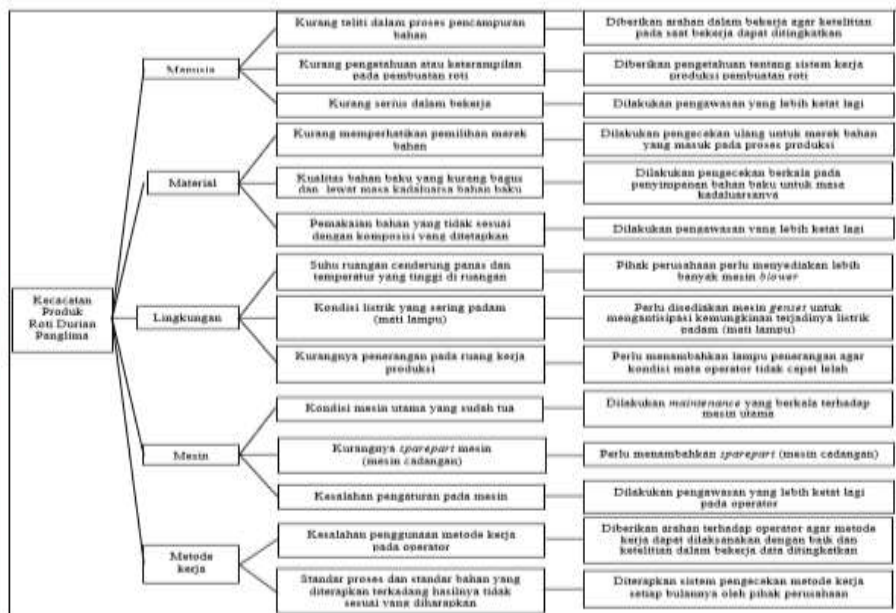
Gambar 2.6 Fishbone Diagram
(Sumber: Idris dkk, 2016)

2.10 Seven New Quality Tools

Seven New Quality Tools adalah tujuh alat kualitas baru yang digunakan untuk memperbaiki kekurangan yang ada pada *Seven Tools* versi sebelumnya. Metode ini bersifat mendefinisikan masalah dengan data verbal dan mengumpulkan ide serta memformulasikan rencana. Beberapa alat yang digunakan dalam *seven new quality tools* yaitu *Affinity Diagram*, *Interrelationship Diagram*, *Tree Diagram*, *Matrix Diagram*, *Matrix Data Analysis*, *Activity Network Diagram*, *Process Decision Program Chart (PDPC)*. Pada penelitian ini *tools* yang digunakan yaitu *Tree Diagram* sebagai berikut (Suci dk, 2017):

1. *Tree Diagram*

Digunakan untuk memecahkan konsep apa saja secara lebih rinci ke dalam sub-sub komponen atau tingkat yang lebih rendah, yang dimulai dengan satu item yang bercabang menjadi dua atau lebih, masing-masing cabang kemudian bercabang lagi menjadi dua atau lebih dan seterusnya. Misalkan Dari masing-masing komponen memiliki beberapa penyebab masalahnya dan dikembangkan lagi menjadi beberapa level terakhir yang merupakan solusi untuk dilakukannya perubahan.



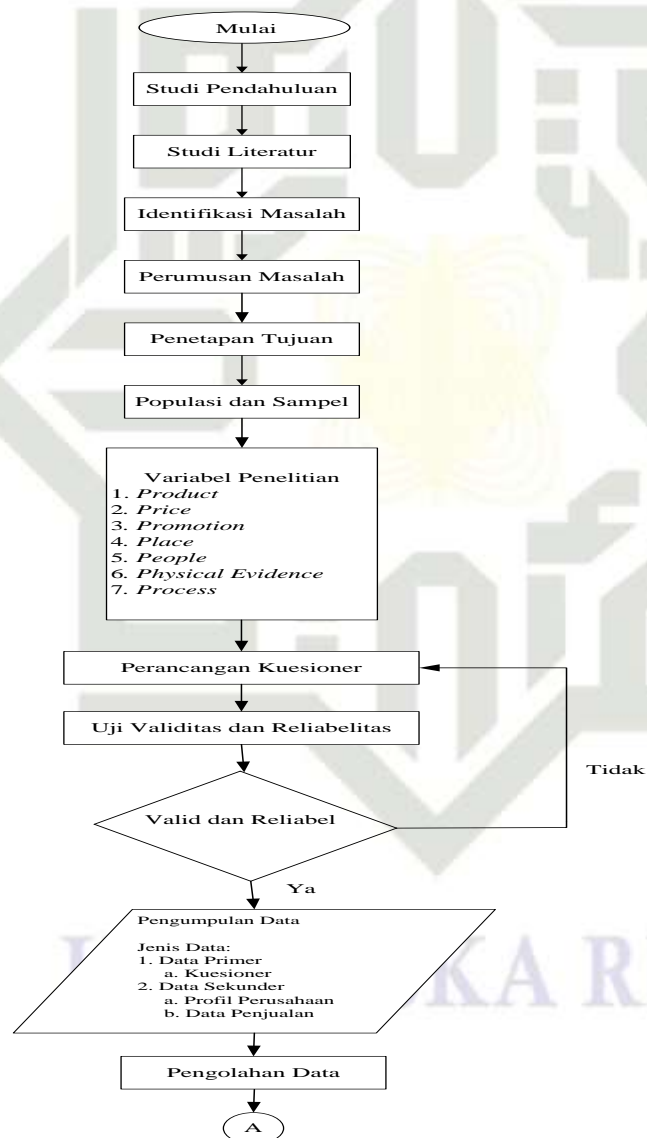
Gambar 2.7 *Tree Diagram*
(Sumber: Suci dkk, 2017)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

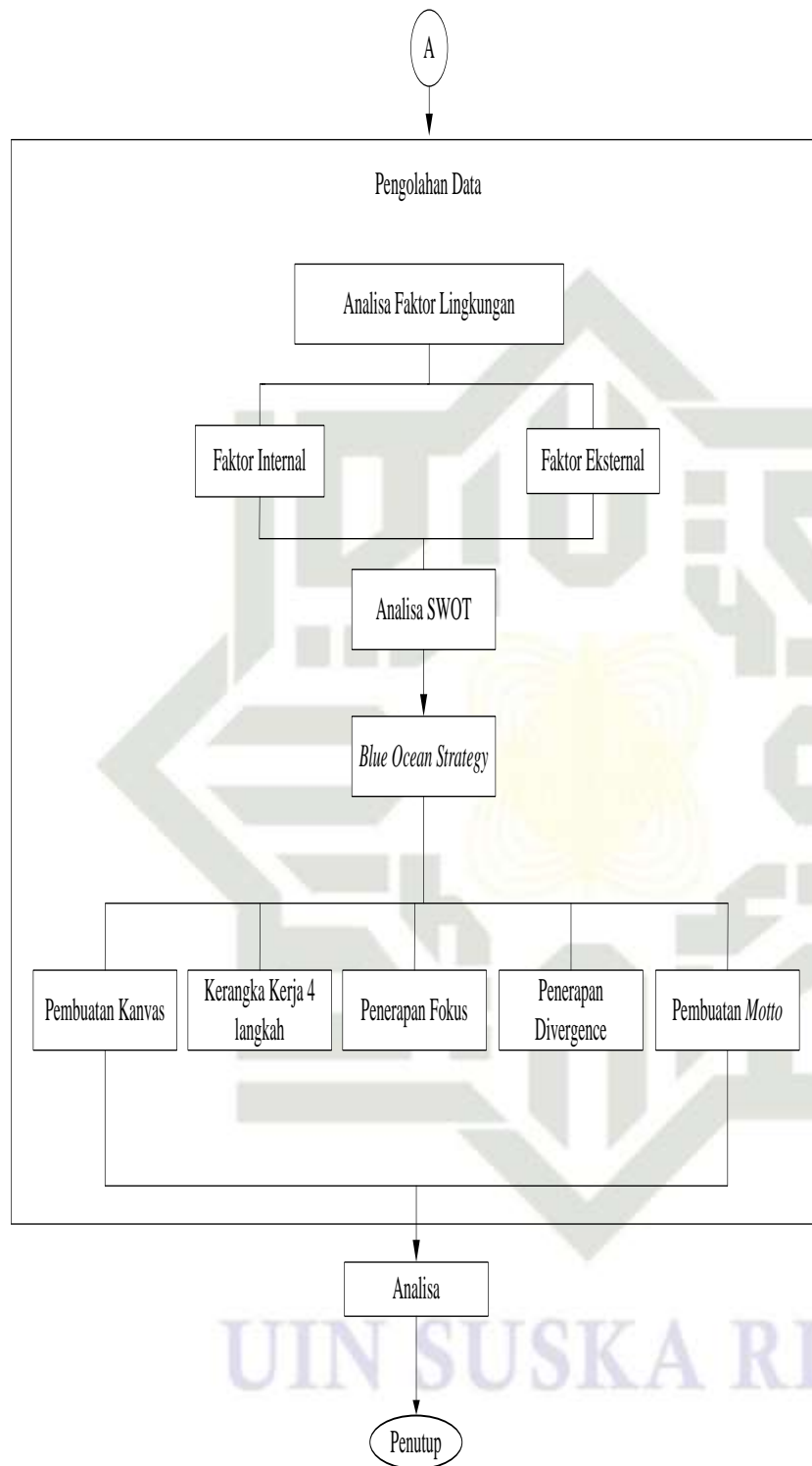
Metodologi penelitian berisi pembahasan dan penjelasan tentang langkah-langkah yang akan dilewati dalam melakukan penelitian dengan tujuan agar penelitian lebih terarah dan sistematis. Adapun metodologi penelitian ini dilihat pada Gambar 3.1



Gambar 3.1 *Flowchart* Metodologi Penelitian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gambar 3.1 *Flowchart Metodologi Penelitian (Lanjutan)*

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.1 Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan merupakan studi yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang penelitian yang akan dilakukan. berisikan tentang hal-hal yang melatarbelakangi terjadinya penelitian ini dengan menetapkan tujuan dan manfaat yang ingin dicapai.

3.2 Studi Literatur

Studi literatur merupakan referensi atau rujukan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan masalah yang ada pada penelitian, dalam melakukan sebuah penelitian sangat diperlukannya referensi dan juga rujukan untuk membantu dalam menyelesaikan sebuah penelitian.

3.3 Identifikasi Masalah

Setiap masalah atau topik yang diperoleh dalam sebuah penelitian harus dilakukan identifikasi sehingga akan lebih tahu masalah apa saja yang akan diselesaikan dalam sebuah penelitian. Masalah dalam penelitian ini adalah pengembangan inovasi jenis pempek yang terkesan monoton, Selain itu, UKM pempek ogan juga memiliki beberapa pesaing dalam usaha sejenis yaitu UKM pempek kharisma, UKM pempek Palembang Hijrah Rasa, UKM Mrkas Kapal Selam dan UKM Tekwan 77. Dari beberapa faktor permasalahan tersebut berdampak pada proses penjualan yang menurun secara signifikan dalam dua tahun terakhir.

3.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, selanjutnya masalah tersebut dirumuskan sehingga menjadi masalah yang akan dianalisa dan diteliti. Dengan adanya perumusan masalah, masalah yang sudah diidentifikasi dapat diteliti dengan baik dan menghasilkan pemecahan dari masalah tersebut. Perumusan masalah ini akan membantu mempermudah dalam meyelesaikan permasalahan yang ada pada UKM Pempek Ogan Palembang.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.5 Penetapan Tujuan

Penetapan tujuan sangat penting dilakukan agar penelitian lebih fokus dan terarah sesuai dengan apa yang ingin dicapai. Penetapan tujuan harus jelas, nyata, dan terukur. Maka oleh sebab itu setiap penelitian harus memiliki tujuan yang ingin dicapai

3.6 Populasi dan Sampel

Penentuan sampel dalam penelitian ini merupakan tahap dimana ditetapkan atau dibuatnya penentuan lokasi dimana penyebaran kuesioner dilakukan termasuk juga penentuan jumlah responden yang akan mengisi kuesioner yang dibagikan pada saat dilakukannya penyebaran kuesioner di tempat sudah ditentukan. Penentuan ukuran sampel pada penelitian ini dengan penaksiran parameter proporsi P, karena pada penelitian ini jumlah populasi tidak diketahui atau berubah-ubah. Sedangkan teknik *sampling* yang dipakai yaitu *Purposive Sampling*, dimana teknik ini menggunakan elemen atau kriteria tertentu dalam menentukan populasi yang akan dipilih jadi sampel. Berikut adalah rumus dalam menentukan jumlah sampel dengan tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 10%.

Diketahui:

$$\alpha = 0,05 \text{ maka } Z_{0,05} = 1,96$$

$$e = 0,10$$

$$p = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 \times p \times q}{e^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,1^2}$$

$$n = 96,04 = 97 \text{ Responden}$$

3.7 Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan suatu objek pengamatan yang ditentukan sendiri oleh peneliti. Pada penelitian ini variabel penelitian yang diambil

berdasarkan pada bauran pemasaran yang meliputi *Product*, *Price*, *Promotion*, *Place*, *People*, *Process*, dan *Physical Evidence*. Dari tujuh variabel ini terdiri dari beberapa atribut yang nantinya akan dirancang menjadi sebuah kuesioner untuk persepsi konsumen.

Tabel 3.1 Variabel Penelitian

Variabel	Indikator
<i>Product</i>	Citarasa
	Varian produk
	Kemasan produk
	Bahan baku
	Ketahanan produk
<i>Price</i>	Harga terjangkau
	Potongan harga/Diskon
<i>Promotion</i>	Iklan sosial media
	<i>Sales Promotion</i>
<i>Place</i>	Lokasi mudah ditemukan
	Memiliki beberapa cabang
<i>People</i>	Penambilan karyawan
	Sikap karyawan
<i>Physical Evidence</i>	Kebersihan dan kenyamanan tempat
	Area parkir
	Memiliki banner
<i>Process</i>	Penyajian
	Pelayanan
	<i>Delivery order</i>

3.8 Perancangan Kuesioner

Perancangan kuesioner pada penelitian ini berdasarkan dengan variable variable yang telah ditentukan oleh peneliti. Kuesioner ini berbentuk pernyataan atau pertanyaan yang nantinya akan diisi oleh responden. Skala pengukuran pada kuesioner ini menggunakan skala urutan bertingkat dimana skala tersebut berguna untuk membandingkan antara beberapa obyek dengan memberi urutan rangking dari 1 (rangking tertinggi) sampai 5 (rangking terendah) sesuai dengan penilaian responden.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.9 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dan reabilitas adalah yang pertama uji validitas dilakukan untuk menentukan valid atau tidaknya data yang diperoleh, yang dimulai dari data awal hingga yang terakhir, suatu data dikatakan valid apabila r hitung lebih besar dari r table. Kemudian reliabilitas adalah suatu pengujian yang dilakukan untuk menentukan reliabilitas dari data yang kita dapat atau peroleh.

3.9.1 Uji Validitas

Berikut adalah hasil uji validitas menggunakan SPSS pada kuesioner yang telah disebar kepada 30 responden.

Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas

Pernyataan	R tabel	R hitung	Keterangan
1	0,3610	0,412	Valid
2	0,3610	0,492	Valid
3	0,3610	0,401	Valid
4	0,3610	0,478	Valid
5	0,3610	0,547	Valid
6	0,3610	0,528	Valid
7	0,3610	0,410	Valid
8	0,3610	0,459	Valid
9	0,3610	0,421	Valid
10	0,3610	0,455	Valid
11	0,3610	0,532	Valid
12	0,3610	0,500	Valid
13	0,3610	0,466	Valid
14	0,3610	0,549	Valid
15	0,3610	0,483	Valid
16	0,3610	0,405	Valid
17	0,3610	0,515	Valid
18	0,3610	0,402	Valid
19	0,3610	0,402	Valid

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan data yang diuji telah valid, karena nilai r hitung lebih besar dari r tabel. r tabel yang digunakan adalah sebesar 0,3610.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.9.2 Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, maka tahap selanjutnya yaitu uji reliabilitas. Berikut adalah hasil uji reabilitas menggunakan SPSS.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	20

Berdasarkan hasil uji reliabel dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,725. Apabila *cronbach's alpha* bernilai besar dari 0,6 maka dapat dikatakan bahwa reliabilitas alat ukur memiliki performasi yang dapat diterima.

3.10 Pengumpulan Data

Setiap penelitian yang telah menemukan masalah dan telah mengidentifikasi masalah yang ada maka tahapan selanjutnya adalah pengumpulan data, pengumpulan data perlu dilakukan karena dalam menyelesaikan masalah perlu adanya data-data yang mendukung dan dapat diolah untuk penyelesaian masalah.

3.10.1 Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh dari perusahaan seperti profil perusahaan dan data penjualan perusahaan.

3.10.2 Data Primer

Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh dari hasil wawancara pada konsumen maupun pihak perusahaan untuk menggali informasi atau data yang dibutuhkan untuk pengolahan data selanjutnya. Data tersebut berupa kuesioner yang akan disebar pada konsumen yang pernah membeli di UKM Pempek Ogan dan UKM pesaing.

3.11 Pengolahan Data

Data yang telah didapat oleh peneliti selanjutnya akan dilakukan

pengolahan data yang bertujuan agar data yang diperoleh dapat menjawab atau menyelesaikan masalah yang ada. Berikut adalah pengolahan data pada penelitian ini yaitu:

3.11.1 Analisis Faktor Lingkungan

Analisa faktor ini terdiri dari dua jenis yaitu faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal. Analisa faktor ini digunakan untuk mengetahui ancaman dan peluang, serta kelemahan dan kekuatan pada UKM Pempek Ogan Palembang tersebut. Setelah menentukan faktor-faktor eksternal dan internal, maka dilakukan perhitungan bobot dan rating.

3.11.2 Analisis SWOT

Analisis SWOT pada penelitian ini digunakan untuk melihat posisi perusahaan saat ini dan menentukan strategi baru berdasarkan kekuatan dan peluang serta ancaman dan kelemahan yang dimiliki UKM Pempek Ogan Palembang. Pada analisis SWOT menggunakan kuesioner yang berisi faktor eksternal dan internal yang nantinya akan diisi oleh konsumen dan menghasilkan nilai bobot, *rating* dan nilai skor. Hasil bobot yang diperoleh pada setiap faktor-faktor eksternal dan internal akan diolah lalu mendapatkan hasil berupa posisi kuadran UKM.

3.11.3 Blue Ocean Strategy

Pada penerapan *Blue Ocean Strategy* ini ada beberapa tahapan yaitu sebagai berikut:

1. Pembuatan Kanvas Strategi

Kanvas strategi sendiri memiliki fungsi yaitu merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Hal ini memungkinkan kita untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang terjadi dan memahami faktor-faktor apa saja yang dijadikan sebagai ajang kompetisi. Untuk Kanvas strategi awal data yang dipergunakan adalah hasil dari nilai rata-rata rekapitulasi kuesioner.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Kerangka Kerja 4 Langkah

Pada Kerangka Kerja Empat Langkah ini perusahaan menentukan faktor apa saja yang harus dihapuskan, kurangi, tingkatkan dan yang diciptakan dalam penyusunan *Blue Ocean Strategy*. Kerangka kerja empat langkah juga dilakukan untuk merekonstruksi elemen-elemen nilai pembeli dalam membuat kurva yang baru.

3. Penerapan Fokus

Fokus dari strategi perusahaan adalah menawarkan produk yang unik, enak dan dari segi varian rasa agar segera ditambahkan rasa baru untuk perkembangan produk dan usaha. Serta meningkatkan atribut-atribut yang nilainya berada dibawah pesaing.

4. Penerapan *Divergence*

Divergence merupakan gerak menjauh dari pesaing. Perusahaan tidak perlu mengikuti pesaing dengan menurunkan harga produk untuk menarik konsumen. Perusahaan hanya memerlukan terobosan baru untuk produk yang sudah ada saat ini.

5. Pembuatan *Motto*

Kekuatan strategi biasanya dicerminkan oleh makna atau kekuatan dari sebuah tagline. Dalam hal ini peneliti melakukan diskusi dengan pemilik perusahaan untuk menggambarkan strategi baru yang dirancang.

3.12 Analisa

Analisa adalah proses yang dilakukan dengan cara melakukan pengecekan ataupun pemeriksaan secara mendalam yang didasari dengan pengumpulan dan pengolahan data yang kita peroleh, hal ini dilakukan bertujuan untuk mengamati dan memeriksa secara detail hasil yang diperoleh. Analisa harus dilakukan dengan cermat agar praktikan dapat mengambil kesimpulan nantinya.

3.13 Penutup

Tahapan selanjutnya dari sebuah penelitian adalah penutup yang berisi kesimpulan dari hasil yang telah diperoleh dari penelitian tersebut dan memberikan saran agar penelitian selanjutnya dapat lebih baik lagi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi penyusun strategi pemasaran pada UKM Pempek Ogan Palembang adalah sebagai berikut:
 - a. Faktor Internal
Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam UKM, faktor ini ditentukan berdasarkan bauran pemasaran 7p yaitu terdiri dari citrarasa, varian produk, kemasan produk, bahan baku, ketahanan produk, harga, potongan harga/diskon, iklan sosial media, *sales promotion*, lokasi mudah ditemukan, memiliki beberapa cabang, penampilan karyawan, sikap karyawan, kebersihan dan kenyamanan tempat, area parkir, memiliki *banner*, penyajian, pelayanan dan *delivery order*.
 - b. Faktor Eksternal
Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar UKM, faktor ini ditentukan berdasarkan lingkungan umum dan lingkungan industri yaitu terdiri dari tingkat permintaan dari kalangan masyarakat dalam penambahan cabang, kemajuan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan, memiliki sertifikat izin usaha, peningkatan minat beli masyarakat terhadap industri makanan, meningkatnya harga bahan baku, banyaknya muncul pesaing dengan usaha sejenis, diskon atau promo yang diberikan oleh pesaing, dan adanya perubahan minat pelanggan.
2. Melalui analisa kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman pada UKM Pempek Ogan Palembang dengan perhitungan matrik EFE dan IFE, didapatkan hasil total skor matrik IFE sebesar 2,909, dan hasil total skor matrik EFE sebesar 3,313. Berdasarkan hasil kedua total skor matrik IFE dan EFE tersebut maka diketahui bahwa posisi UKM saat ini berada pada kuadran II, dimana strategi yang tepat untuk diterapkan adalah startegi tumbuh dan membangun, seperti meningkatkan penjualan pasar, pengembangan pasar dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengembangan produk. Strategi ini dapat diterapkan melalui matrik SWOT dengan strategi alternatif yaitu Strategi S-O (*Strenghts-Opportunities*), strategi W-O (*Weakness -Opportunities*), strategi S-T (*Strenghts-Threats*), dan strategi W-T (*Weaknesess-Threats*).

3. Inovasi baru yang diterapkan pada UKM Pempek Ogan Palembang sebagai langkah untuk mengalihkan diri dari pesaing berdasarkan metode *Blue Ocean Strategy* adalah meningkatkan faktor-faktor yang nilainya masih berada dibawah pesaing seperti varian produk, iklan sosial media, *sales promotion*, penampilan karyawan, kebersihan dan kenyamanan tempat, *banner* yang kurang jelas dan berukuran kecil, serta menciptakan inovasi pada produk yaitu pempek frozen dan pempek dengan bentuk unik.

6.2 Saran

Saran yang dapat diberikan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan
Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, UKM Pempek Ogan Palembang perlu mempertimbangkan hasil dari perancangan strategi dengan SWOT dan *Blue Ocean Strategy* untuk menghadapi persaingan dan keluar dari *Red Ocean* dalam mengembangkan bisnis diindustri Pempek ini.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan metode pemasaran serta menerapkan metode tersebut pada studi kasus yang akan diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, S. M., dan Yusri, A. "Penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) Dalam Usaha Memasuki Pasar Internasional (Studi pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik)." Jurnal Administrasi Bisnis (1) 61. 2018.
- Amanda, L., Febra, Y., dan Dodi, D. "Uji Validitas dan Reliabelitas Tingkat Partisipasi Politik Masyarakat Kota Padang." Jurnal Mateatika UNAND, VIII(1). 2019.
- Dewi, R., dan Meri, S. "Analisis Manajemen Strategi Uin Suska Riau dalam Mempersiapkan Sarjana yang Siap Bersaing Menghadapi MEA." Jurnal El-Riyasah (1) X. 2019.
- Fajrin, F. V. dan Sampurno, W., SE., M.Si. "Pengaruh Event Marketing Terhadap Brand Image Pada PT Pikiran Rakyat Bandung." e-Proceeding of Applied Science (2) IV. 2018.
- Hefniy dan Refi, N. F. "Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kepegawaian." Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (1) III. 2019.
- Idris, I., Ruri, A. , Wulandari³ & Uthumporn, U. "Pengendalian Kualitas dengan Metode *Seven Tools*". Jurnal Teknovasi (1) III. 2016.
- Istiqomah dan Irsad, A. "Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis (Studi pada Sentra Jenang di Desa Wisata Kaliputu Kudus)." Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam (2) V. 2017.
- Istianto. "Aplikasi Praktis Riset Pemasaran." Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2005.
- Kim, W. C & Renee, M. "Blue Ocean Strategy." USA: Harvard Business School Press. 2005.
- Melasari, S., I Nyoman, S., dan Kadek, R. S. "Analisis SWOT pada Hotel Banyualit Singaraja." Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha (2) X. 2018.
- Nor A. H. H., Dominic, H. C. L dan Wan, K. W. I. "Adoption of Focus Group and Policy Delphi to Blue Ocean Strategy: A Proposed Conceptual Model." International Journal Management and Enterprise Development (13) II. 2014.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Nury, N. S. "Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Analisis SWOT pada PT. Super Sukses Motor Banjarmasin." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis* (1) II. 2016.
- Robbika, A. A., dan Teguh, B. "Perencanaan Strategi Pemasaran Dengan Metode Multidimensional Scalling Dan Quality Function Deployment." *Jurnal Teknik Industri* (1) XVII. 2016.
- Ratnasari, Srikandi, K., dan Edy, Y. "Penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) Dalam Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Waroeng Steak And Shake Cabang Jl. Kawi Bawah 18 Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis* (1) XXX. 2016.
- Suliyanto. "Metode Riset Bisnis." Jakarta: Andi. 2006.
- Suci, Y. R. "Perkembangan UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) di Indonesia." *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos* (1) VI. 2017.
- Suci, Y. F., Yuki N. N., dan Nanda A. R. "Penggunaan Metode Seven New Quality Tools dan Metode DMAIC Six Sigma Pada Penerapan Pengendalian Kualitas Produk (Studi Kasus : Roti Durian Panglima Produksi PT. Panglima Roqiiqu Group Samarinda)." *Jurnal Eksponensial* (1) VIII. 2017.
- Tjiptono, Fandy. "Pemasaran Jasa – Prinsip, Penerapan, dan Penelitian." Andi Offset, Yogyakarta. 2014.
- Tjiptono, F., dan Anastasia, D. "Pemasaran Esesi dan Aplikasi." Andi Offset, Yogyakarta. 2016.
- Tyas, S. K., dan Chriswahyudi. "Perencanaan Strategi Pemasaran dengan Pendekatan Matrik IE, SWOT dan AHP untuk Mendapatkan Alternatif Strategi Prioritas". Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta. 2017.
- Wibowo, D. H., Zainul, A., dan Sunarti. "Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi Pada Batil Diajeng Solo)." *Jurnal Administrasi Bisnis* (I) XXIX. 2015.
- Wibowo, A., dan Suyudi. "Penerapan Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pengembangan Sistem Informasi Stikom Yos Sudarso Purwokerto." *Jurnal Hummansi* (1) I. 2018.

Lampiran A

Kuesioner Rangking

I. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Umur : tahun

Jenis Kelamin : Perempuan/Laki-Laki

Pendidikan :

Pekerjaan :

II. PETUNJUK PENGISIAN

Pada setiap nomor pernyataan berikut berilah rangking dengan nomor urut dari 1 (rangking tertinggi) sampai dengan 5 (rangking terendah) sesuai dengan penilaian anda.

Keterangan:

A : UKM Pempek Ogan

B : UKM Pempek Kharisma

C : UKM Pempek Hijra Rasa

D : UKM Tekwan 77

E : UKM Markas Kapal Selam

No	Atribut	Tingkat Kepentingan Atribut				
		A	B	C	D	E
	<i>Product</i>					
1	Citarasa Produk sesuai					
2	Varian rasa sudah banyak					
3	Kemasan produk menarik					
4	Bahan baku yang digunakan aman, sehat, dan halal					
5	Produk tahan lama					
	<i>Price</i>					
6	Harga terjangkau					
7	Sering adanya potongan harga					
	<i>Promotion</i>					
8	Iklan Sosial Media update					
9	Terdapat sales promotion saat penjualan					
	<i>Place</i>					
10	Lokasi mudah ditemukan					
11	Memiliki beberapa cabang					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

People						
12	Penampilan karyawan menarik					
13	Karyawan ramah dan sopan					
No	Atribut	Tingkat Kepentingan Atribut				
		A	B	C	D	E
Physical Evidence						
14	Kondisi tempat bersih dan nyaman					
15	Area parkir memadai					
16	Terdapat banner yang jelas dan besar					
Process						
17	penyajian rapi					
18	Pelayanan cepat dan tanggap					
19	Menerima pesanan lewat telpon					

Lampiran B

Kuesioner SWOT

I. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Umur : tahun

Jenis Kelamin : Perempuan/Laki-Laki

Pendidikan :

Pekerjaan :

II. PETUNJUK PENGISIAN

Pada setiap nomor pernyataan berilah nilai yang sesuai dengan kondisi UKM dengan keterangan:

Bobot: > 0,20 = Sangat Kuat

0,11-0,20 = Kekuatan diatas Rata-rata

0,06-0,10 = Kekuatan Rata-rata

0,01-0,05 = Kekuatan dibawah Rata-rata

Rating: 4 = Jawaban Kuat

3 = Jawaban diatas Rata-rata

2 = Jawaban Rata-rata

1=Jawabab dibawah Rata-rata

No.	Pernyataan	Bobot	Rating
	Kekuatan		
1	Citarasa produk sesuai		
2	Kemasan Produk menarik		
3	Bahan Baku aman,sehat, dan halal		
4	Produk tahan lama		
5	Adanya Potongan Harga		
6	Lokasi Mudah ditemukan		
7	Memiliki beberapa cabang		
8	Karyawan ramah dan sopan		
9	Penyajian rapi		
10	Pelayanan cepat dan tanggap		
11	Menerima pesanan lewat telpon		
	Pernyataan	Bobot	Rating
	Kelemahan		
1	Varian produk sedikit		
2	Harga kurang terjangkau		
3	Iklan sosial media tidak update		
4	Tidak ada <i>Sales Promotion</i> saat penjualan		
5	Penampilan Karyawan kurang menarik		
6	Kebersihan dan kenyamanan tempat		
7	Area parkir tidak memadai		
8	Banner kurang jelas dan ukurannya kecil		

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dianggap mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pernyataan	Bobot	Rating
Peluang		
Tingkat permintaan dari kalangan masyarakat dalam penambahan cabang		
Kemajuan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan		
Memiliki sertifikat izin usaha		
Peningkatan minat beli masyarakat terhadap industri makanan		
Pernyataan	Bobot	Rating
Ancaman		
Meningkatnya harga bahan baku		
Banyaknya muncul pesaing dengan usaha sejenis		
Diskon atau promo yang diberikan oleh pesaing		
Adanya perubahan minat pelanggan		



Usulan Strategi Pemasaran Menggunakan *Blue Ocean Strategy* (Bos) Pada UKM Pempek Ogan Palembang

Muhammad Nur¹, Fitriani Surayya Lubis², Chilsy Vebiola Sandy³, Ekie Gilang Permata, Silvia⁴

¹ Jurusan Teknik Industri, Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru.
Email: muhammad.nur@uin-suska.ac.id

² Jurusan Teknik Industri, Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru.
Email: fitriani.surayya.l@uin-suska.ac.id

³ Jurusan Teknik Industri, Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru.
Email: chilsyvebiolas20@gmail.com

⁴ Jurusan Teknik Industri, Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru.
Email: ekiegp@yahoo.com

⁵ Jurusan Teknik Industri, Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru.
Email: silvia@uin-suska.ac.id

Abstract

UKM Pempek Ogan is an industry engaged in the food sector. This UKM was founded in 2007. The problems that occur in UKM Pempek Ogan Palembang are the development of pempek type innovation which seems monotonous, the promotion strategy implemented is not enough to increase sales, there are competitors with similar businesses. From the problems that occur have an impact on sales and decreased revenue. The purpose of this research is to determine new strategies, proposed marketing strategies in creating new innovations that will be applied to UKM Pempek Ogan Palembang. The method used in this research is the Blue Ocean Strategy method. The Blue Ocean Strategy method is a method to create a new value innovation that is not yet owned by competitors in order to divert from intense competition among business actors. The BOS method has several steps in its application, namely the creation of a strategy canvas, second, the creation of a four-step framework consisting of eliminating-enhancing-reducing-creating, the third making of three characteristics of a good strategy, namely focus, divergence and motto. Based on the research obtained, seen from the strategy canvas, there are several indicators whose values are below competitors. The new innovation applied to UKM Pempek Ogan Palembang as a step to divert itself from competitors is in the framework of four steps reduced factors, namely price mapped using a fishbone diagram. The factors that were improved were product variants, social media advertising, sales promotion, employee appearance, cleanliness and comfort of the place as well as unclear and small sized banners which were mapped using a tree diagram. As for the factors created, namely creating innovations in products, namely frozen pempek and pempek with unique shapes.

Keywords: *Blue Ocean Strategy (BOS), Fishbone, Marketing Strategy, Tree Diagram*

Abstrak

UKM Pempek Ogan adalah sebuah industri yang bergerak dibidang makanan. UKM ini berdiri sejak tahun 2007. Permasalahan yang terjadi pada UKM Pempek Ogan Palembang ini yaitu pengembangan inovasi jenis pempek yang terkesan monoton, strategi promosi yang dijalankan tidak cukup untuk meningkatkan penjualan, adanya pesaing dengan usaha sejenis. Dari permasalahan yang terjadi berdampak pada penjualan dan pendapatan yang menurun. Tujuan dari penelitian ini adalah menentukan strategi baru, usulan strategi pemasaran dalam menciptakan inovasi baru yang akan diterapkan pada UKM Pempek Ogan Palembang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini metode *Blue Ocean Strategy*. Metode *Blue Ocean Strategy* merupakan metode untuk menciptakan sebuah inovasi nilai baru yang belum dimiliki oleh pesaing guna untuk



mengalihkan diri dari persaingan yang ketat antar pelaku usaha. Metode BOS memiliki beberapa langkah dalam penerapannya yaitu pertama pembuatan kanvas strategi, kedua pembuatan kerangka kerja empat langkah yang terdiri dari dihapuskan-ditingkatkan-dikurangi-diciptakan, ketiga pembuatan tiga ciri strategi yang baik yaitu focus, divergensi dan motto. Berdasarkan penelitian yang diperoleh dilihat dari kanvas strategi ada beberapa indikator yang nilainya berada dibawah pesaing. Inovasi baru yang diterapkan pada UKM Pempek Ogan Palembang sebagai langkah untuk mengalihkan diri dari pesaing adalah pada kerangka kerja empat langkah faktor yang dikurangi yaitu harga yang dipetakan menggunakan fishbone diagram. Faktor yang ditingkatkan yaitu varian produk, iklan social media, sales promotion, penampilan karyawan, kebersihan dan kenyamanan tempat serta banner yang kurang jelas dan berukuran kecil yang dipetakan menggunakan tree diagram. Sedangkan untuk faktor yang diciptakan yaitu menciptakan inovasi pada produk yaitu pempek beku dan pempek dengan bentuk unik.

Kata Kunci: Blue Ocean Strategy (BOS), Fishbone, Strategi Pemasaran, Tree Diagram



1. Pendahuluan

Perekonomian Indonesia saat ini banyak sekali mengalami peningkatan. Sebagai negara berkembang, Indonesia memiliki latar belakang perekonomian yang kuat dengan strategi pemberdayaannya yaitu pemberdayaan Usaha Kecil Menengah (UKM) yang berpengaruh terhadap pertumbuhan ekonomi baik secara langsung maupun tidak langsung. UKM di Indonesia telah menjadi bagian penting dari sistem perekonomian di Indonesia. Hal ini dikarenakan UMKM merupakan unit-unit usaha yang lebih banyak jumlahnya dibandingkan usaha industri berskala besar dan memiliki keunggulan dalam menyerap tenaga kerja lebih banyak (Suci, 2017). Dengan jumlah UKM yang semakin lama semakin bertambah, maka persaingan antar UKM juga semakin meningkat. Dalam menghadapi persaingan tersebut, pelaku usaha harus memiliki strategi pemasaran yang tepat agar dapat terus bersaing

UKM Pempek Ogan berdiri sejak tahun 2007 dan hanya memiliki 1 cabang. Seiring berkembangnya usaha ini, UKM Pempek Ogan telah memiliki cabang 10 outlet yang tersebar dipayakumbuh, dan beberapa outlet diluar kota seperti Bukit tinggi dan Padang. UKM memproduksi dua jenis pempek yaitu pempek lenjer dan kapal selam. UKM ini melakukan produksi disuatu gudang yang nantinya akan dikirim ke outlet-outlet yang tersebar.

Namun, dalam menjalankan usahanya UKM ini masih memiliki kekurangan dan permasalahan, yaitu pengembangan inovasi jenis pempek yang terkesan monoton, strategi promosi yang dijalankan tidak cukup untuk meningkatkan penjualan karena UKM ini tidak memiliki akun khusus sebagai tempat untuk melakukan promosi atau iklan, selain itu, UKM pempek ogan juga memiliki beberapa pesaing dalam usaha sejenis yaitu UKM pempek kharisma, UKM pempek Palembang Hijrah Rasa, UKM Markas Kapal Selam dan UKM Tekwan 77. Untuk melihat kelemahan dan permasalahan UKM ini dalam bersaing dengan usaha sejenis, maka disebar kuesioner kepada 30 responden awal yaitu konsumen yang sudah pernah membeli di UKM Pempek Ogan dan juga 4 UKM pesaing lainnya.

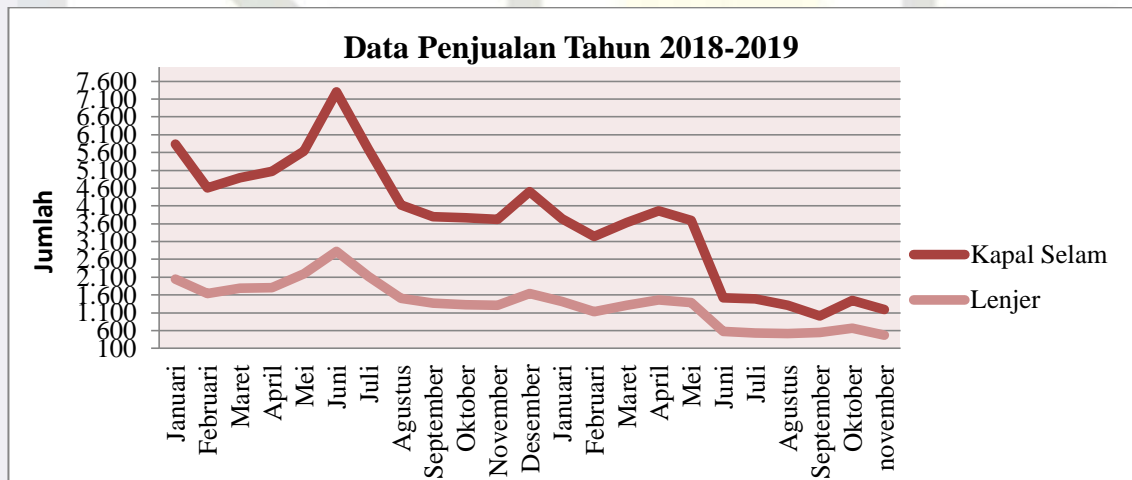
Tabel 1. Hasil Kuesioner

No	Atribut	Tingkat Kepentingan Atribut				
		UKM Pempek Ogan	UKM Pempek Kharisma	UKM Pempek Hijra Rasa	UKM Tekwan 77	UKM Markas Kapal Selam
1	Citarasa Produk sesuai	1	3	4	5	2
2	Varian rasa sudah banyak	5	4	3	1	2
3	Kemasan produk menarik	4	1	5	3	2
4	Bahan baku yang digunakan aman, sehat, dan halal	1	2	5	3	4
5	Produk tahan lama	3	2	4	5	1
6	Harga terjangkau	3	5	4	2	1
7	Sering adanya potongan harga	4	1	3	5	2
8	Iklan Sosial Media update	5	1	2	3	4



9	Terdapat sales promotion saat penjualan	5	2	3	1	4
10	Lokasi mudah ditemukan	2	1	4	3	5
11	Memiliki beberapa cabang	1	3	5	4	2
12	Penampilan karyawan menarik	5	3	4	1	2
13	Karyawan ramah dan sopan	3	4	5	1	2
14	Kondisi tempat bersih dan nyaman	2	3	5	4	1
15	Area parkir memadai	5	4	3	1	2
16	Terdapat banner yang jelas dan besar	4	5	3	2	1
17	Proses penyajian rapi	3	2	1	4	5
18	Pelayanan cepat dan tanggap	1	2	3	5	4
19	Menerima pesanan lewat telpon	1	5	2	3	4

Pada kuesioner diatas, responden diminta untuk membandingkan antar UKM dengan memberi peringkat 1 (tertinggi) sampai dengan 5 (terendah). Berdasarkan hasil rata-rata kuesioner tersebut, dapat dilihat bahwa ada beberapa poin dari UKM Pempek Ogan yang mendapatkan nilai terendah seperti varian rasa, kemasan produk, iklan sosial media, *sales promotion*, potongan harga, penampilan karyawan, *banner* yang jelas dan area parkir. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pesaing berpengaruh pada jalannya sebuah usaha. Dari beberapa faktor permasalahan tersebut berdampak pada proses penjualan yang dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Data Penjualan UKM Pempek Ogan Tahun 2018-2019

Sumber: UKM Pempek Ogan

Berdasarkan Gambar 1.2 dapat dilihat bahwa pada beberapa bulan terakhir, penjualan selalu menurun dan tidak mencapai target yang sudah ditetapkan sebelumnya, hal itu tentu berdampak pada pendapatan. Dari beberapa permasalahan dan kekurangan yang ada pada UKM Pempek Ogan, maka UKM ini perlu adanya perubahan strategi pemasaran yang kreatif, efisien dan inovatif. Hal ini karena strategi pemasaran sangat memiliki peranan penting dalam menentukan keberlanjutan suatu usaha.



2. Tinjauan Pustaka

2.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah pengelolaan mengenai formulasi, implementasi serta evaluasi kebijakan terkait strategi yang mengarahkan organisasi agar tujuannya tercapai. Pengertian lain dari Lawrence R. Jauch dan William F. Gluech tentang manajemen strategi adalah kegiatan yang menuju kepada perumusan sebuah strategi yang efektif dan efisien untuk mendorong pencapaian target sebuah organisasi (Hefniy dkk, 2019).

2.2 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Program pemasaran meliputi tindakan-tindakan pemasaran yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk, diantaranya dalam hal mengubah harga, memodifikasi kampanye iklan, merancang promosi khusus, menentukan pilihan saluran distribusi, dan sebagainya (Chandra, 2002:93 dikutip oleh Wibowo dkk, 2015).

2.3 Blue Ocean Strategy (BOS)

Blue Ocean Strategy (BOS) merupakan salah satu strategi untuk memenangkan pasar dengan mendefinisikan industri sehingga memunculkan pengertian baru dari sudut pandang berbeda. Pengertian baru tersebut akan menjadi pedoman menentukan strategi untuk melompati batasan industri atau pasar yang selama ini dianut (Ratnasari dkk, 2016).

2.4 Alat dan Kerangka kerja *Blue Ocean Strategy* (BOS)

BOS merupakan strategi yang diterapkan perusahaan untuk menciptakan inovasi baru bersama dengan alat dan kerangka kerjanya. Berikut adalah alat dan kerangka kerja BOS (Arifin dkk, 2018):

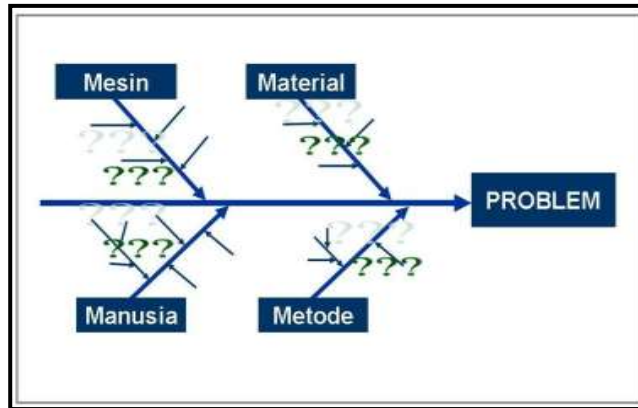
1. Kanvas Strategi
2. Kerangka kerja empat langkah
3. Skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan (HKTC)
4. Tiga ciri strategi yang baik
5. Membaca kurva nilai

2.5 *Seven Tools*

Seven Tools adalah tujuh alat kerangka dalam pengendalian kualitas. Beberapa alat dalam *seven tools* adalah *Check Sheet*, *Scatter Diagram*, *Fishbone Diagram*, *Pareto Chart*, *Flow Chart*, *Histogram*, *Control Chart*. Pada penelitian ini *tools* yang digunakan adalah *Fishbone Diagram* sebagai berikut (Idris dkk, 2016):

1. *Fishbone Diagram*

Merupakan suatu diagram yang digunakan untuk mencari semua unsur penyebab yang diduga dapat menimbulkan masalah tersebut. *Fishbone diagram* ini juga bisa disebut dengan diagram sebab akibat.



Gambar 2. Fishbone Diagram

Sumber: Idris dkk, 2016

2.6 Seven New Quality Tools

Seven New Quality Tools adalah tujuh alat kualitas baru yang digunakan untuk memperbaiki kekurangan yang ada pada *Seven Tools* versi sebelumnya. Metode ini bersifat mendefinisikan masalah dengan data verbal dan mengumpulkan ide serta memformulasikan rencana. Pada penelitian ini *tools* yang digunakan yaitu *Tree Diagram* sebagai berikut (Suci dkk, 2017):

1. Tree Diagram

Digunakan untuk memecahkan konsep apa saja secara lebih rinci ke dalam sub-sub komponen atau tingkat yang lebih rendah, yang dimulai dengan satu item yang bercabang menjadi dua atau lebih, masing-masing cabang kemudian bercabang lagi menjadi dua atau lebih dan seterusnya. Misalkan Dari masing-masing komponen memiliki beberapa penyebab masalahnya dan dikembangkan lagi menjadi beberapa level terakhir yang merupakan solusi untuk dilakukannya perubahan.

3. Hasil dan Pembahasan

Langkah-langkah dalam pembahasan penelitian menggunakan *Blue Ocean Strategy* (BOS) berupa alat dan kerangka kerjanya. Berikut adalah alat dan kerangka kerja BOS

1.1 Kanvas Strategi

Data yang digunakan untuk kanvas strategi adalah hasil nilai rata-rata rakapitulasi kuesioner. Berikut adalah kanvas strategi:



Tabel 2. Hasil Rekapitulasi Kuesioner Ranging

Variabel	UKM Pempek Ogan Palembang	UKM Markas Kapal Selam	UKM Tekwan 77	UKM Hijrah Rasa	UKM Pempek Kharisma
X1	2,30	3,03	3,34	3,21	3,12
X2	3,84	2,76	2,71	2,93	2,76
X3	2,85	2,81	2,82	3,30	3,18
X4	2,72	2,57	3,01	3,12	3,45
X5	2,97	3,00	2,99	2,98	2,96
X6	3,22	3,18	3,45	2,62	2,49
X7	2,87	3,06	3,29	2,91	2,84
X8	3,51	2,95	2,92	2,71	2,91
X9	3,20	3,02	3,03	2,76	3,00
X10	2,75	3,07	2,90	2,88	3,42
X11	2,67	3,11	3,34	3,20	2,68
X12	3,11	3,08	3,03	2,93	2,77
X13	2,85	3,03	3,08	3,06	3,01
X14	3,10	3,03	3,06	3,02	2,77
X15	3,14	3,00	2,81	3,04	2,97
X16	3,18	3,19	2,91	2,82	2,88
X17	2,88	3,10	2,98	3,07	2,99
X18	2,82	3,02	3,09	3,08	2,98
X19	2,98	3,00	3,05	2,99	2,98

Keterangan:

X₁= CitarasaX₂= Varian produkX₃= Kemasan produkX₄= Bahan bakuX₅= Ketahanan produkX₆= Harga TerjangkauX₇= Potongan harga / DiskonX₈= Iklan sosial mediaX₉= Sales PromotionX₁₀= Lokasi mudah ditemukanX₁₁= Memiliki beberapa cabangX₁₂= Penampilan karyawanX₁₃= Sikap KaryawanX₁₄= Kebersihan dan kenyamanan tempatX₁₅= Area parkirX₁₆= Memiliki bannerX₁₇= PenyajianX₁₈= PelayananX₁₉= Delivery order



Berdasarkan kurva diatas nilai didapat dari hasil rata-rata rekapitulasi kuesioner yang disebar kepada responden. Responden diminta memberi rangking 1 (rangking tertinggi) sampai 5 (rangking terendah), yang berarti semakin kebawah letak titik grafik pada suatu variabel, maka semakin tinggi nilai variabel tersebut.

3.1 Kerangka Kerja Empat Langkah

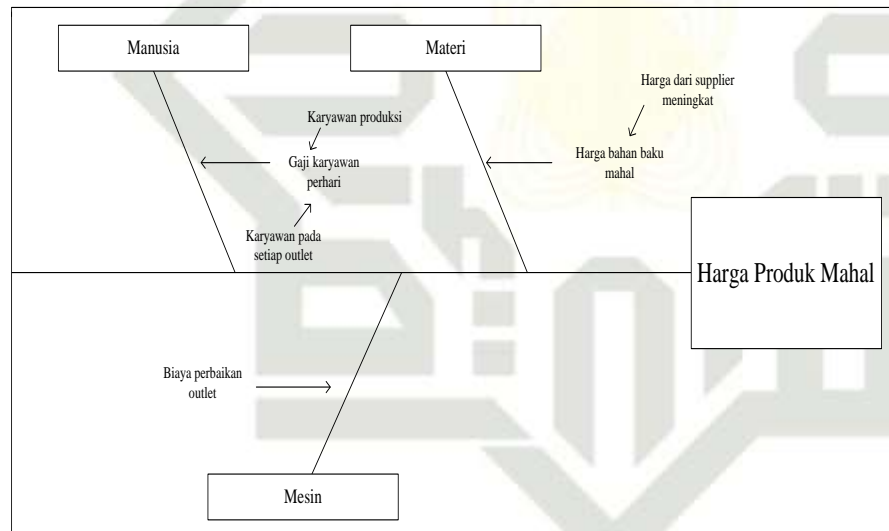
Pada Kerangka Kerja Empat Langkah ini UKM menentukan faktor apa saja yang harus dihapuskan, kurangi, tingkatkan dan yang diciptakan dalam penyusunan *Blue Ocean Strategy*. Berikut faktor yang akan dimunculkan pada kerangka kerja empat langkah, yaitu:

1. Faktor yang dihapuskan

Pada bagian ini, tidak ada faktor yang harus dihapuskan. Karena semua faktor punya peranan penting dalam meningkatkan kinerja serta mutu UKM Pempek Ogan Palembang.

2. Faktor yang dikurangi

Pada bagian ini, faktor yang dikurangi adalah Harga. Harga untuk satu produk pada UKM pempek ogan palembang dibandingkan dengan pesaing tidak terlalu murah, ditambah lagi konsumen yang membeli tidak hanya dari kalangan orang yang sudah berpenghasilan tapi juga dari seluruh kalangan termasuk anak sekolah. Sebab akibat dari permasalahan harga ini akan dipetakan dengan menggunakan diagram *fishbone* sebagai berikut:



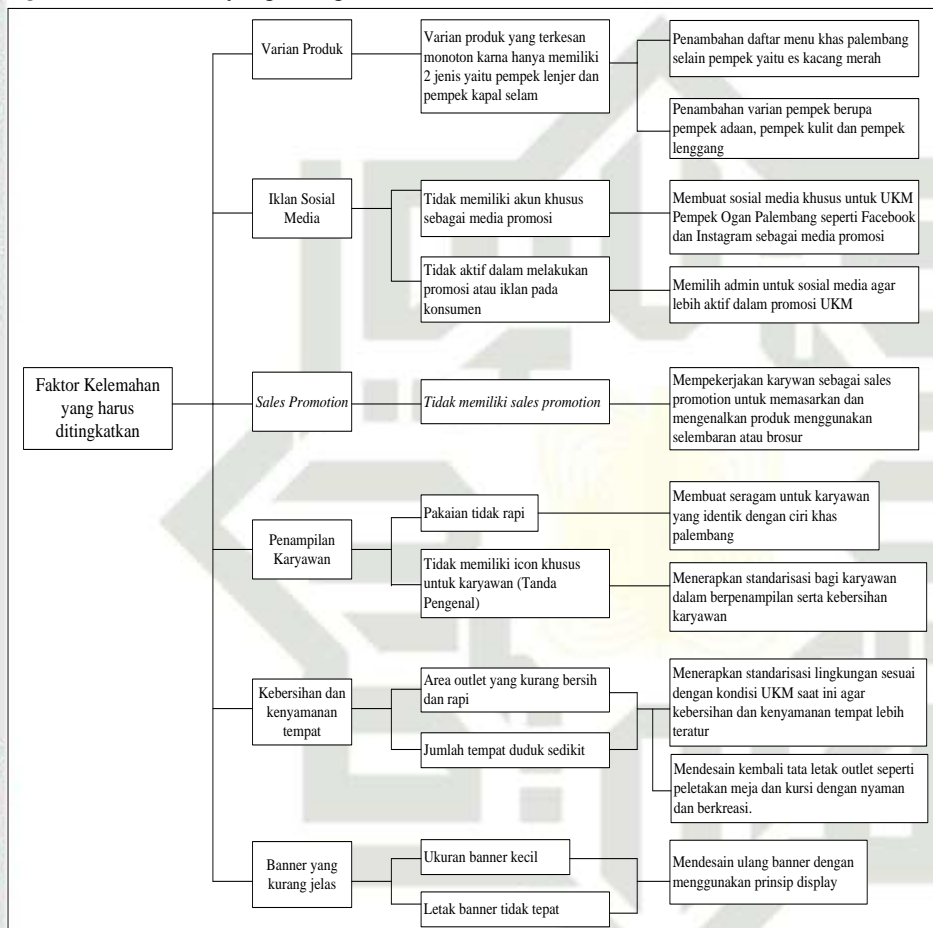
Gambar 3. *Fishbone Diagram*

Berdasarkan Gambar 3. dapat dilihat ada beberapa sebab yang mengakibatkan harga pada UKM Pempek Ogan Palembang mahal yaitu dari segi materi, mesin dan manusia. Untuk mengatasi permasalahan ini, maka UKM perlu melakukan evaluasi kembali terhadap jumlah pengeluaran dengan pemasukan, mengurangi segala bentuk pengeluaran yang dirasa tidak terlalu diperlukan, juga biaya yang di keluarkan harus *feasible* secara ekonomis dan mampu menghasilkan keuntungan jangka panjang. Jadi, maksud pengurangan harga ini adalah menyesuaikan dan mempertimbangkan kualitas produk yang ditawarkan dengan harga pasarnya.



3. Faktor yang ditingkatkan

Pada bagian ini faktor-faktor kelemahan yang harus ditingkatkan dipetakan menggunakan *Tree Diagram*. Dimana diagram ini berguna untuk memetakan suatu permasalahan yang disertai dengan sebab permasalahan dan solusi untuk permasalahan tersebut. Berikut adalah *Tree Diagram* untuk faktor yang ditingkatkan.



Gambar 4. *Tree Diagram*

4. Faktor yang diciptakan

Dalam melakukan *Blue Ocean Strategy* perusahaan dapat menawarkan faktor yang belum ada sehingga perusahaan dapat menciptakan sebuah pasar baru agar lebih unggul dari pesaing. Adapun faktor yang diciptakan yaitu:

a. Pempek Frozen

Dalam konsep ini, pempek frozen yang dimaksud adalah pempek dalam kemasan yang berjumlah 10-20 pcs pempek dengan ukuran kecil yang belum digoreng disertai dengan bungkusan kuah. Konsep ini menyerupai konsep *nugget* dan sosis frozen dengan mendesain



ulang kemasannya. Dengan konsep ini maka penjualan produk tidak lagi hanya di outlet yang tersebar, tapi juga disupermarket dan minimarket. Pada kemasan akan tertera cara penyajian pempek. Konsep ini diharapkan bisa meningkatkan penjualan dan daya tarik masyarakat payakumbuh, dan juga bisa mengalihkan diri dari pesaing disebabkan konsep ini belum ada di kota Payakumbuh.

b. Bentuk pempek yang unik

Sasaran pasar penjualan pempek pada UKM Pempek Ogan Palembang ini adalah untuk semua kalangan. Bentuk pempek yang unik akan menambah minat beli konsumen ditambah lagi dengan citarasa tinggi yang sudah dimiliki UKM saat ini. Konsep bentuk pempek unik yang akan dibuat adalah dari segi warna pempek dengan menambah pewarna dari bahan makanan pandan dan juga kunyit, sebagaimana kita ketahui bahwa pempek secara umum berwarna putih. dari segi bentuk dengan menyediakan cetakan khusus dengan bentuk yang beraneka ragam.

3.2 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Setelah kerangka kerja empat langkah terbentuk maka dibuatlah skema hapuskan – kurangi – tingkatkan – ciptakan. Adapun Skema Kerangka Kerja Empat Langkah yang telah dibuat adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Hapuskan (<i>Eliminate</i>)	Kurangi (<i>Reduce</i>)
-	Harga
Tingkatkan (<i>Raise</i>)	Ciptakan (<i>Create</i>)
Varian produk Iklan sosial media <i>Sales Promotion</i> Penampilan karyawan Kebersihan dan kenyamanan tempat Banner yang kurang jelas dan berukuran kecil	Pempek Frozen Bentuk pempek yang unik

3.3 Penerapan Fokus

Pada kasus di UKM Pempek Ogan Palembang ini, fokus strateginya yaitu meningkatkan faktor-faktor yang masih berada jauh dibawah pesaing sehingga dapat keluar dari zona merah persaingan, faktor tersebut adalah varian produk, iklan sosial media, *sales promotion*, penampilan karyawan, kebersihan dan kenyamanan tempat, banner yang kurang jelas dan berukuran kecil, serta faktor-faktor baru yang diciptakan. Pemberian fokus pada faktor-faktor yang masih bernilai rendah dan faktor-faktor baru yang diciptakan akan memenuhi gerakan divergensi (gerakan menjauh) dari pesaing.



SPECTA Journal of Technology

E-ISSN : 2622-9099

P-ISSN : 2549-2713

Homepage jurnal: <https://journal.itk.ac.id/index.php/sjt>



UKM Pempek Ogan Palembang sudah memiliki citarasa yang tinggi dari penilaian konsumen, dengan mengembangkan produk menggunakan konsep pempek frozen akan menarik minat konsumen karena dikota Payakumbuh terutama pada UKM pesaing dengan usaha sejenis belum ada yang menerapkan konsep pempek frozen ini. Selain itu pengembangan varian produk yang unik dari segi bentuk dan warna pempek, akan membuat konsumen penasaran akan rasa pempek yang ditawarkan tersebut, dan akan menarik minat beli konsumen.

4. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dijelaskan, didapatkanlah kesimpulan yaitu inovasi baru yang diterapkan pada UKM Pempek Ogan Palembang sebagai langkah untuk mengalihkan diri dari pesaing berdasarkan metode *Blue Ocean Strategy* adalah meningkatkan faktor-faktor yang nilainya masih berada dibawah pesaing seperti varian produk, iklan sosial media, *sales promotion*, penampilan karyawan, kebersihan dan kenyamanan tempat, *banner* yang kurang jelas dan berukuran kecil, serta menciptakan inovasi pada produk yaitu pempek frozen dan pempek dengan bentuk unik.

References

- Arifin, S. M., & Yusri, A. . (2018). Penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) Dalam Usaha Memasuki Pasar Internasional (Studi pada UMKM Pricilla Jilbab Bolak Balik). *Jurnal Administrasi Bisnis* (1) 61.
- Hefniy & Refi, N. F. (2019). Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kepegawaian. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* (1) III.
- Idris, I., Ruri, A. , Wulandari³ & Uthumporn, U. (2016). Pengendalian Kualitas dengan Metode *Seven Tools*. *Jurnal Teknovasi* (1) III.
- Rahmasari, Srikandi, K., & Edy, Y. (2016). Penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) Dalam Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Waroeng Steak And Shake Cabang Jl. Kawi Bawah 18 Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* (1) XXX.
- Sudi, Y. R. 2017. Perkembangan UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos* (1) VI.
- Sudi, Y. F., Yuki N. N., & Nanda A. R. (2017). Penggunaan Metode Seven New Quality Tools dan Metode DMAIC Six Sigma Pada Penerapan Pengendalian Kualitas Produk (Studi Kasus : Roti Durian Panglima Produksi PT. Panglima Roqiiqu Group Samarinda). *Jurnal Eksponensial* (1) VIII.
- Wibowo, D. H., Zainul, A., & Sunarti. (2015). Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Chilsy Vebiola Sandy lahir di Andaleh pada tanggal 20 Juli 1998 anak dari pasangan Ayahanda bernama Hera Budianto dan Ibunda bernama Satia Nora. Penulis merupakan anak Kedua dari 4 (empat) bersaudara. Adapun perjalanan penulis dalam jenjang menuntut Ilmu Pengetahuan, penulis telah mengikuti pendidikan formal sebagai berikut:

- Tahun 2004 : Memasuki Sekolah Dasar Negeri 24 Payakumbuh, Sumbar dan menyelesaikan pendidikan SD pada Tahun 2010
- Tahun 2010 : Memasuki Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Payakumbuh, Sumbar dan menyelesaikan pendidikan SMP pada Tahun 2013
- Tahun 2013 : Memasuki Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Payakumbuh, Sumbar dan menyelesaikan pendidikan SMA pada Tahun 2016
- Tahun 2016 : Terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau, Jurusan Teknik Industri.
- Nomor Handpone : 0812-7072-3915
- Email : chilsyvebiolas20@gmail.com